

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ**  
**ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**



Институт электронного образования  
 Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
 Кафедра истории и философии науки техники

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

Тема работы			
<b>Найм персонала в АО «Алмалыкском горно-металлургическом комбинате»</b>			
УДК 005.953.2: 669 013 (575)			
Студент			
Группа	ФИО	Подпись	Дата
311И13	Кузиев Фаррух Абдиназир угли		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Лойко Ольга Тимофеевна	д.ф.н., профессор		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. Кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Истории и философии науки и техники	Трубникова Наталья Валерьевна	д.и.н., профессор		

Томск – 2016 г.

## ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Указаны результаты по ФГОС ВПО и ООП специальности направлению 080400 – «Управление персоналом»).

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22 ПК10 )
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой и экономической деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 5,7,8, 9, 10, 11, 12,13,14,17,18,19,20,21,23,24 ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18, 19,20,21,22,23,24,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43,44, 45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,5,57,58,59,60,61,6 2,63,64,65,66,67,68,69,70,71,72,73,74,75,76,77,78)
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК 5,17,18,19,20 ПК 36,41,45,48,49,50,61,62 )
P4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в разработке и внедрении планов социального развития организации; формирование трудового коллектива; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами)	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24 ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 28,29,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63,64,65,73 )
P5	Применять профессиональные знания в области социально-психологической деятельности по управлению персоналом (применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом; участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации)	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК7,21,23 ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21,22,23,24,25,26, 27,43,70,71)
P6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать эффективность проектов, подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности, оценку эффективности управленческих решений)	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 15,16ПК 44,58,74,75,76,77,78 )
P 7	Применять профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом мировых, региональных, местных и иных (культурных, этнических, религиозных и др.) особенностей	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,22 ПК 37,38,68,69 )
P 8	Разрабатывать способы профессионального развития персонала, мотивировки и стимулирования управления персоналом организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей	Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК8,22 ПК 15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63,67 )
<i>Универсальные компетенции</i>		
P 9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК- 8,10, 11,12 ) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> (ОК 1,12 , ПК 72 )
P 10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.2.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 10,15

	профессиональной деятельности	ПК72,74 )
P11	Эффективно организовывать и проводить индивидуальную и коллективную работу, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.3.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 3,9,24 ПК 66,68)

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Институт электронного обучения  
Специальность 38.03.03 «Управление персоналом»  
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой ИФНТ  
Трубникова Н.В.

\_\_\_\_\_  
(Подпись) (Дата)  
(Ф.И.О.)

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

Дипломной работы
------------------

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
311И13	Кузиев Фаррух Абдиназир угли

Тема работы:

**Найм персонала в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате»**

Утверждена приказом директора (дата, номер)	27.04.2016г № 3244/С
---	----------------------

Срок сдачи студентом выполненной работы:	_____г.
--	---------

## ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

<p><b>Исходные данные к работе</b></p>	<p>Объект исследования найм персонала в организации .</p> <p>Предметом - разработка рекомендаций по найму персонала .</p> <p>Цель работы – исследование найм персонала в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате»</p> <p>В результате исследования были разработаны несколько методик по использованию найм персонала в управлении персоналом организации.</p> <p>1.Материалы курсовых работ по дисциплинам «Социальная психология», «Психология управления персоналом», «Инновационный менеджмент»</p> <p>2.Монографии.</p> <p>3.Статьи периодических изданий</p> <p>4.Учебники.</p>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b></p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, проектирования, проектирования; содержание процедуры исследования, проектирования, проектирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов,</i></p>	<p>1.Теоретически обосновать систему найм персонала</p> <p>2. Разработать рекомендации по совершенствованию найм персонала в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате»</p> <p>3.Разработать предложения по совершенствованию найм персонала в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате»</p> <p>.</p>

<i>подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	
--	--

**Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:**

**1.** Концепция управления персоналом в общей системе деятельности организации

**2.** Анализ управления процессами набора персонала в организации (на примере АО «Алмалыкского горно-металлургического комбината »)

**3.** Разработка рекомендаций для усовершенствования кадровой политики организации при наборе, отборе и найме персонала.

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	<b>г.</b>
---	-----------

**Задание выдал руководитель:**

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Профессор кафедры ИФНТ	Лойко Ольга Тимофеевна	Д.ф.н., профессор		

**Задание принял к исполнению студент:**

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
311И13	Кузиев Фаррух Абдиназир угли		

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения  
 Специальность 38.03.03 «Управление персоналом»  
 Уровень образования – специальность  
 Кафедра ИФНТ  
 Период выполнения – осенний семестр 2015/2016 учебного года  
 Форма представления работы:

**Дипломная работа**

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН  
 выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:		_____.2016
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
20.02.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
20.03.2016	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
05.05.2016	Написание чернового варианта ВКР	15
03.06.2016	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Лойко Ольга	д.ф.н., Профессор		____.____.2016

кафедры ИФНТ	Тимофеевна			
-----------------	------------	--	--	--

СОГЛАСОВАНО:

Зав. Кафедрой		Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		



## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 104 с., 4 рис., 4 табл.,  
74\_источников, 6 прил.

Ключевые слова: кадры, набор, отбор, найм, персонал, организация, управление персоналом.

Объектом исследования является – найм персонала

Предметом – разработка рекомендаций по найму персонала .

Цель работы – исследование найм персонала в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате»

В результате исследования были разработаны несколько методик по использованию найм персонала в управлении персоналом организации.

Степень внедрения: одна из разработанных методик по найму персонала применена и используется в (АО «АГМК»)

Область применения: найм персонала в процессе управления персоналом может быть использован в организации любой промышленной отрасли

Экономическая эффективность/значимость работы: использование экономически эффективных современных технологий работы с персоналом, организация труда персонала, принятие управленческих решений.

В будущем планируется разработка наиболее новых методик найма персонала с учетом эффективного распределения и использования персонала.

## **ABSTRACT**

Graduation the sis 104 p., 4 Fig., 4 tab., 74\_sources, 6 ADJ.

Keywords: frames, recruitment , selection, hiring, staff, organization, personnel management, system approach .

The object of study is (are) the system of personnel management.

Subject – development of recommendations for attracting the employment of staff .

Purpose – to study the recruitment In the research process was conducted practical research.

In the result of the study there were developed several techniques for the use of hiring of staff in the personnel management of the organization.

Degree of implementation: one of the common methods of recruitment applied and used(JSC"AGMK")

Scope: hiring of personnel in human resources can be used in the organization, any industry

Economic efficiency and significance of the work: the use of cost effective modern technologies of HR management and labour organization personnel management decisions.

In the future it is planned to develop the new methods of hiring staff, taking into account the efficient allocation and use of personnel.

**ОТЧЕТ**  
**о проверке на плагиат**

Тема ВКР Найма персонала в АО «АГМК»

Объем оригинальности – **69.75%**

Объем неправомерного заимствования результатов работы других авторов – **30.25 %**

Копия отчета с указанием заимствованных источников

Источник	Ссылка на источник	Коллекция/модуль поиска	Доля в отчёте	Доля в тексте
[1] Скачать/ bestref-1342...	<a href="http://bestreferat.ru/archives/25/bestref-134225.zip">http://bestreferat.ru/archives/25/bestref-134225.zip</a>	Интернет (Антиплагиат)	16.9%	16.9%
[2] Дипломная работа: Фо...	<a href="http://www.bestreferat.ru/referat-134225.html">http://www.bestreferat.ru/referat-134225.html</a>	Интернет (Антиплагиат)	0%	15.39%
[3] Формирование персонала...	<a href="http://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65625a2ac68b5d53b...">http://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65625a2ac68b5d53b...</a>	Интернет (Антиплагиат)	0%	9.7%
[4] Набор, отбор и найм ...	<a href="http://otherreferats.allbest.ru/management/00016630_2.html">http://otherreferats.allbest.ru/management/00016630_2.html</a>	Интернет (Антиплагиат)	2.37%	9.28%
[5] Набор, отбор и найм ...	<a href="http://otherreferats.allbest.ru/management/00016630_1.html">http://otherreferats.allbest.ru/management/00016630_1.html</a>	Интернет (Антиплагиат)	1.07%	9.26%
[6] Диплом: Формирование...	<a href="http://referatbank.ru/referat/preview/13108/diplom-formirova...">http://referatbank.ru/referat/preview/13108/diplom-formirova...</a>	Интернет (Антиплагиат)	0%	7.48%
[7] Набор, отбор и найм ...	<a href="http://otherreferats.allbest.ru/management/00016630_0.html">http://otherreferats.allbest.ru/management/00016630_0.html</a>	Интернет (Антиплагиат)	3.2%	5.88%

[8] TPU_V KR_28259. pdf	<a href="http://portal.tpu.ru/cs/TPU182961.pdf">http://portal.tpu.ru/cs/TPU182961.pdf</a>	Томский политехническ ий университет	4.16%	4.21%
[9] TPU_V KR_35383. pdf	<a href="http://portal.tpu.ru/cs/TPU189464.pdf">http://portal.tpu.ru/cs/TPU189464.pdf</a>	Томский политехническ ий университет	0.02%	1.43%
[10] Особен ности отбора и...	<a href="http://rinrefer.ru/11/refs.php?id=0124">http://rinrefer.ru/11/refs.php?id=0124</a>	Интернет (Антиплагиат)	0.19%	1.23%
[11] Докум ент- Практическ ...	<a href="http://uchebana5.ru/content/2257207-pall.html#2">http://uchebana5.ru/content/2257207-pall.html#2</a>	Интернет (Антиплагиат)	1.23%	1.23%
[12] Коняхи на, Ирина Бори...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004876000/rsl01004876...">http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004876000/rsl01004876...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	1.21%
[13] Гушин, Геннадий Конс...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002947000/rsl01002947...">http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002947000/rsl01002947...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0.03%	1%
[14] Кравче нко, Кирилл Ал...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000324000/rsl01000324...">http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000324000/rsl01000324...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0.05%	0.94%
[15] Петров а, Марина Анат...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002975000/rsl01002975...">http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002975000/rsl01002975...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.73%
[16] Лижо Леонтин Ансельм...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000335000/rsl01000335...">http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000335000/rsl01000335...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.68%
[17] Демин	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01">http://dlib.rsl.ru/rsl01</a>	Диссертации и	0.13%	0.5%

а, Нина Владими...	<a href="#">004000000/rsl01004927000/rsl01004927...</a>	авторефераты РГБ		
[18] Гусарова, Мирослава ...	<a href="#">http://dlib.rsl.ru/rsl0100000000/rsl01000312000/rsl01000312...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.47%
[19] TPU_V KR_37802. pdf	<a href="#">http://portal.tpu.ru/cs/TPU191783.pdf</a>	Томский политехнический университет	0.12%	0.41%
[20] Федосеев, Максим Ана...	<a href="#">http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002328000/rsl01002328...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.39%
[21] ФОРМИРОВАНИЕ ТРЕБОВА...	<a href="#">http://www.science-education.ru/10-252</a>	Интернет (Антиплагиат)	0.35%	0.35%
[22] Система набора и отб...	<a href="#">http://www.rosdiplom.ru/library/prosmotr.aspx?id=496241</a>	Интернет (Антиплагиат)	0.11%	0.29%
[23] Савченко, Василий Ка...	<a href="#">http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002753000/rsl01002753...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.28%
[24] Воробьев, Иван Влади...	<a href="#">http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000283000/rsl01000283...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.27%
[25] Кузьмин, Максим Алек...	<a href="#">http://dlib.rsl.ru/rsl01005000000/rsl01005485000/rsl01005485...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.26%
[26] Шарах	<a href="#">http://dlib.rsl.ru/rsl01</a>	Диссертации и	0%	0.26%

ова, Елена Фили...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01004070000/rsl01004070...">004000000/rsl01004070000/rsl01004070...</a>	авторефераты РГБ		
[27] Бунатя н, Александр Н...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01005000000/rsl01005078000/rsl01005078...">http://dlib.rsl.ru/rsl01005000000/rsl01005078000/rsl01005078...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0.01%	0.23%
[28] ГОТОВН ость к деятель...	<a href="http://do.gendocs.ru/docs/index-139331.html?page=2">http://do.gendocs.ru/docs/index-139331.html?page=2</a>	Интернет (Антиплагиат)	0.22%	0.22%
[29] Матвее ва, Наталья Ал...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003302000/rsl01003302...">http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003302000/rsl01003302...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.22%
[30] Рязано ва, Лариса Юрь...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002310000/rsl01002310...">http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002310000/rsl01002310...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0.01%	0.19%
[31] Гутков ская, Елена Ан...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000199000/rsl01000199...">http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000199000/rsl01000199...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.18%
[32] Источн ик 32	<a href="http://www.hse.ru/data/2011/05/20/1211251126/%D0%9E%D0%B1%D1...">http://www.hse.ru/data/2011/05/20/1211251126/%D0%9E%D0%B1%D1...</a>	Интернет (Антиплагиат)	0%	0.14%
[33] Кравец , Алла Григорь...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004107000/rsl01004107...">http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004107000/rsl01004107...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.11%
[34] Валиул лина, Наиля Ра...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004083000/rsl01004083...">http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004083000/rsl01004083...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.09%
[35] Управл ение персонало.. .	<a href="http://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65625a3bd68a5d53b...">http://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65625a3bd68a5d53b...</a>	Интернет (Антиплагиат)	0.08%	0.08%

[36] Экономическое обоснование...	<a href="http://economy-lib.com/ekonomicheskoe-obosnovanie-razvitiya-...">http://economy-lib.com/ekonomicheskoe-obosnovanie-razvitiya-...</a>	Интернет (Антиплагиат)	0%	0.07%
[37] Макринова, Елена Иго...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003410000/rsl01003410...">http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003410000/rsl01003410...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.06%
[38] Муромцева, Елена Юрь...	<a href="http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003307000/rsl01003307...">http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003307000/rsl01003307...</a>	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.04%

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
311И13	Кузиев Фаррух Абдиназир угли		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ИФНТ	Лойко Ольга Тимофеевна	д.ф.н., профессор		

## **Оглавление**

### **ВВЕДЕНИЕ**

#### **ГЛАВА 1. Концепция управления персоналом в общей системе деятельности организации**

- 1.1 Процесс формирования персонала
- 1.2 Процедура набор персонала
- 1.3 Технологии найма и отбора персонала

#### **ГЛАВА 2. Анализ управления процессами набора персонала в организации (на примере АО «Алмалыкского горно-металлургического комбината »)**

- 2.1 Организационно-экономическая характеристика и кадровая политика организации
- 2.2 Планирование трудовых ресурсов организации
- 2.3 Характеристика существующего процесса поиска и набора персонала

#### **ГЛАВА 3 Разработка рекомендаций для усовершенствования кадровой политики организации при наборе, отборе и найме персонала**

- 3.1 Общие мероприятия по усовершенствованию работы отдела кадров
- 3.2 Создание плана привлечения и отбора персонала
- 3.3 Формирование мероприятий по привлечению специалистов среднего и высшего звена

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

### **ПРИЛОЖЕНИЯ**



## ВВЕДЕНИЕ

В наши дни в Узбекистане современных промышленных или других предприятия необходимо внедрить инновации в найме персонала .

В Узбекистане главными проблемами в найме являются :

1. Работодатель может обеспечить безработных работой но существенно низкая зарплата труда . В таком случаи надо разработать другие способы как мотивация персонала . То есть ясли оплата труда низкая надо предлагать соискателю разные льготы ( бесплатное питание , бесплатный проезд и т д).

2. Работодатель не может обеспечить кандидату вакантную должность так как у кандидата нет Высшего образование и даже ясли есть высшее образование требуется 5 лет опыта работы в данной профессии кандидата .

3 . В организации нет конкретно разработанного плана привлечение найма .

4 . Разработанная мероприятия по найме персонала уже морально устарели , является не эффективными . Эти технологии не соответствуют условия современной рыночной экономики Республики Узбекистан и требуют принципиальных обновлений.

Комплектование штатов – ключевой элемент работы организации любой формы собственности. При правильном и четком его планировании учреждение получает надежное, слаженное функционирование и эффективное использование основных и вспомогательных ресурсов.

Одним из самых важных ресурсов предприятия является персонал. Для того чтобы подобрать сотрудников, которые бы работали результативно на благо компании, необходимо создание определенной системы по приему в коллектив нужного, квалифицированного персонала.

Актуальность проблемы выпускной квалификационной работы можно сформулировать в виде вопроса: какие мероприятия необходимы для совершенствования подбора персонала с учетом его профессиональных и

общекультурных компетенций. Кадровое политика организации по отбору и набору персонала является приоритетной для фирмы, поскольку она играет важную роль для достижения миссии и целей организации.

Актуальность проблемы, поставленной в ВКР, позволяет сформулировать объектно-предметную область исследования.

Объектом является – найм персонала.

Предметом – разработка рекомендаций по найму персонала.

Целью выпускной квалифицированной работы является уяснение, систематизация и раскрытие наиболее основных механизмов, критериев, методов набора, отбора и найм персонала для создания трудового коллектива АО «Алмалыкского горно-металлургического комбината».

Исходя из поставленной цели работы, нужно выделить несколько задач, которые необходимо решить, чтобы достичь этой цели:

- показать необходимость научного подхода к набору, отбору и найму персонала на предприятии;
- выявить все негативные последствия от найма неподходящих сотрудников;
- показать те преимущества, которые дает продуманная и взвешенная политика по набору и отбору персонала;
- разработать рекомендации по совершенствованию найм персонала .

Для решения поставленных задач можно использовать следующие методы исследования:

Опрос	<ul style="list-style-type: none"><li>• опрос сотрудников (собеседования при найме, продвижении, увольнении);</li><li>• исследование мнений работников предприятия;</li><li>• исследование мнений на внешнем рынке труда;</li></ul>
Наблюдение	<ul style="list-style-type: none"><li>• вовремя испытательного срока</li><li>• через оценочный центр</li><li>• интерактивный анализ</li></ul>
Тестирование	<ul style="list-style-type: none"><li>• тесты способностей</li><li>• тесты производительности</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• личностные тесты</li> </ul>
Эксперимент	<ul style="list-style-type: none"> <li>• с заработной платой</li> <li>• со служебно – профессиональным продвижением</li> </ul>
Групповые дискуссии	<ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль качества</li> <li>• на месте обучения</li> </ul>
Вторичное исследование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анализ документов – система персональной информации (кадровая статистика);</li> <li>• оценка публикаций по исследованию рынка труда</li> </ul>

Для большей наглядности и лучшего понимания исследуемого предмета будут проведены параллели теоретических разработок по управлению персоналом с реально существующей работой по управлению персоналом в АО «Алмалыкского горно – металлургического комбината».

Актуальность проведенного исследования и степень разработанности проблемы, позволили сформулировать основные положения новизны, выносимые на защиту:

- обоснована необходимость научного подхода к набору, отбору и найму персонала на предприятии;

- выявлены негативные последствия от найма неподходящих сотрудников;

- сделан анализ особенности работы по набору персонала в АО «Алмалыкского горно металлургического Комбината»

проанализированы преимущества, которые дает продуманная и взвешенная политика по набору и отбору персонала;

- разработаны рекомендации по совершенствованию найм персонала

В первой главе данной работы производится описание теоретической базы отбора, набора и найма персонала, рассматривается порядок действий, начиная от постановки целей и заканчивая оценкой результатов его применения.

Во второй главе, на основе собранной информации, проведен анализ деятельности предприятия по отбору, набору и найму персонала с целью выявления скрытых возможностей по ее совершенствованию.

В заключительной главе, исходя из проведенного анализа, будет представлен план мероприятий по усовершенствованию кадровой политики организации.

## **ГЛАВА 1.**

### **Концепция управления персоналом в общей системе деятельности организации**

#### **1.1 Процесс формирования персонала**

Управление персоналом представляет собой часть менеджмента, связанную с трудовыми ресурсами предприятия.

Процесс управления персоналом характеризуется своими специфическими особенностями и закономерностями.

Сложность управления персоналом заключается в следующем:

- 1) сам по себе управленческий труд является очень сложным;
- 2) сам персонал является сложным объектом управления;
- 3) постоянно, причем достаточно круто, меняются системы ценностей работников (что, как правило, связано с общеполитическими и экономическими реформами общества) и т. д.

Главными элементами системы управления являются люди, которые одновременно выступают объектом и субъектом управления.

Способность человеческих ресурсов одновременно выступать как объектом, так и субъектом управления — основная специфическая особенность управления.

Целью управления персоналом является формирование работоспособных коллективов, в которых работники действуют с учетом собственных интересов и во благо организации в целом.

Основными задачами управления персоналом являются:

- удовлетворение потребности предприятия в кадрах;
- обеспечение рациональной расстановки, профессионально-квалификационного и должностного продвижения кадров;
- эффективное использование трудового потенциала предприятия.

Для того чтобы построить эффективную систему формирования персонала, прежде всего, важно понять ее место в общей системе управления человеческими ресурсами организации.

На рис. 1 представим процесс найма, набора и отбора персонала в системе управления персоналом на предприятии.

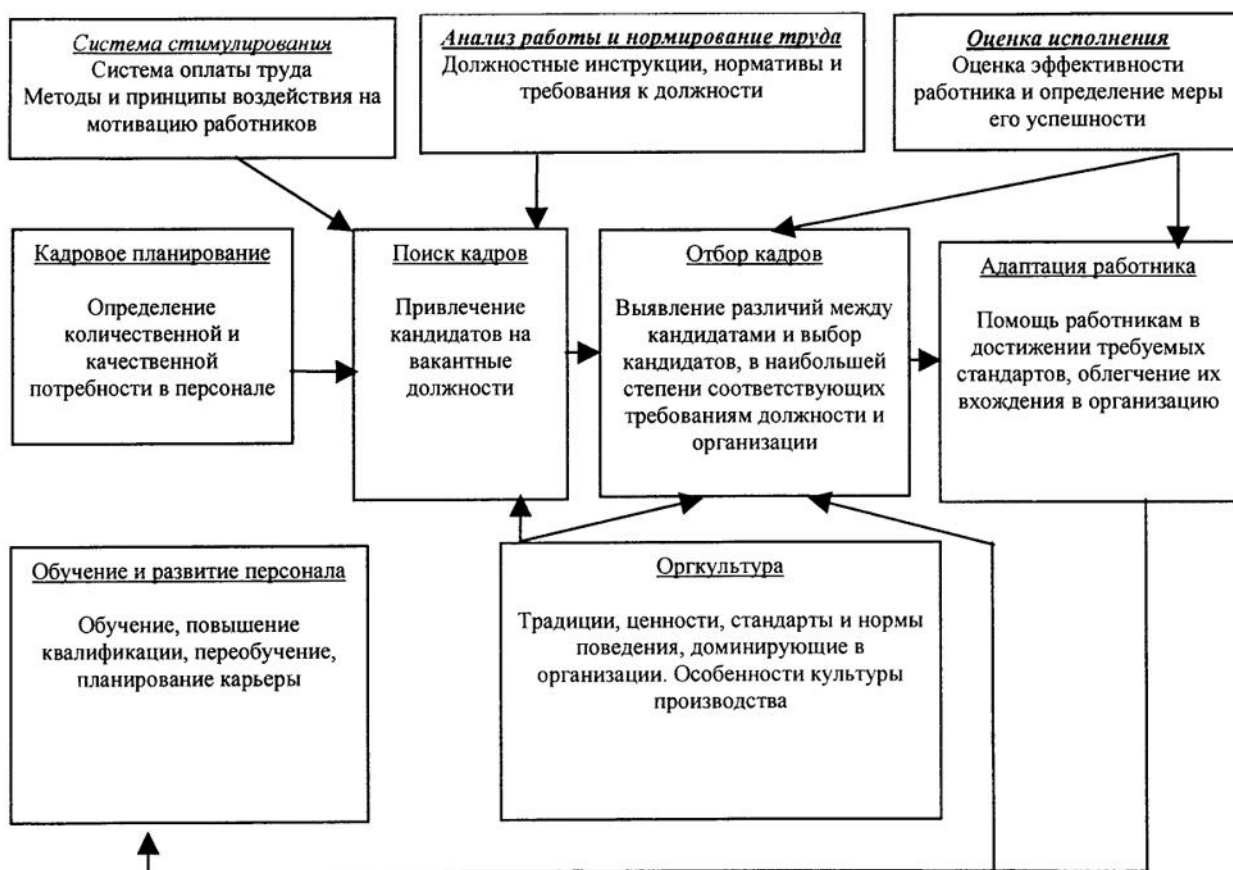


Рис 1. Процесс найма, набора и отбора персонала в системе управления персоналом

Наём и расстановка персонала – это первый этап цикла управления персоналом, который представляет собой процесс, требующий профессиональных знаний и умений.

Набор, отбор и найм персонала не являются отделённой функцией, представляющей самостоятельную ценность; они должны быть взаимоувязаны со всеми другими функциями управления персоналом, чтобы не превратиться в самоцель, которая осуществляется в ущерб другим формам работы с персоналом.

Набор, отбор и найм персонала, являются самыми главными элементами политики персонала.

Набор, отбор и адаптация работников – основные процессы, обеспечивающие деятельность любой организации трудовыми ресурсами. Дефицит высококвалифицированных кадров, особенно недостаток специалистов рабочих профессий – такова тенденция современного рынка труда.

Проблема дефицита кадров в Узбекистане вышла на первое место, она намного опередила коррупцию и административные барьеры, поэтому вопросы повышения эффективности набора, отбора и адаптации персонала актуальны. Набор и отбор новых сотрудников не только обеспечивают эффективную хозяйственную деятельность, но и являются фундаментом для успешного развития организации.

Важно отметить, что набор и отбор кандидатов должен быть произведен профессионально. Профессионализм заключается в том, чтобы не упустить даже самых мелких, кажущихся неважными, деталей, из которых складывается характеристика кандидата. Человеческие ресурсы обладают специфическими особенностями, поэтому при наборе и отборе кандидатов на вакантные должности требуется индивидуальный подход к каждому кандидату.

Подбор, отбор и найм персонала является наиболее используемой технологией в эффективной системе управления персоналом.

Традиционными методами отбора персонала являются:

- анкетирование,
- анализ резюме,
- справки о кандидате,
- собеседование,
- тестирование,
- испытательный срок как метод отбора персонала,
- метод психологического анализа личности и другие.

Поиск и отбор персонала необходимо рассматривать в контексте общего планирования организации.

Квалифицированный подход к отбору персонала, представленный в разработанной методике, с большой вероятностью способен привести к успеху, он нацелен как на сокращение расходов, связанных с содержанием персонала за счет однозначно определенных приемов работы, так и на удачный выбор подходящих людей – основу реализации успешной работы предприятия.

Набор, отбор и найм работников – основные процессы, обеспечивающие деятельность любой организации трудовыми ресурсами.

Набор и отбор новых сотрудников не только обеспечивают эффективную хозяйственную деятельность, но и являются фундаментом для успешного развития организации.

Важно отметить, что набор и отбор кандидатов должен быть произведен профессионально. Профессионализм заключается в том, чтобы не упустить даже самых мелких, кажущихся неважными, деталей, из которых складывается характеристика кандидата.

Человеческие ресурсы обладают специфическими особенностями, поэтому при наборе и отборе кандидатов на вакантные должности требуется индивидуальный подход к каждому кандидату.

Применение тестирования, как правило, положительно характеризуется руководством компании, которое уделяет должное внимание подбору персонала и работе сотрудников.

Коллектив также заинтересован в человеке, который вольется в их ряды. От правильного подбора персонала зависит работоспособность и эффективность организации. Человек должен быть не только профессионалом, но и членом команды, разделяющий человеческие и корпоративные ценности.

Тесты можно распределить на несколько категорий [14, с.175].



1) Интеллектуальные тесты. Назначены для раскрытия интеллекта и образования претендента.

Подобные тесты направлены на различные разновидности интеллекта. В состав тестов по интеллекту включены также тесты на внимание и память для измерения объема и продуктивности запоминания.

Можно тестировать различные виды памяти:

2) Личностные тесты. Выявляют личностные особенности и черты характера.

3) Тесты межличностных отношений.

Данный тест выражает манеры и стиль общения, конфликтность и способность идти на компромисс, приходить на помощь к другим и навыки общения в разных ситуациях. В тестах на конфликтность уделяется особое внимание сложности отношениям в коллективе. Как правило, они могут занимать до 100% рабочего времени, в чем работодатель естественно, не заинтересован.

При отборе кадров на свободные места необходимо применить комплекс разнообразных методов. Это связано с тем, что ни один из предлагаемых методов по отдельности не приносит полной информации, в результате которой можно было бы принять верное решение о приеме на работу. Только дополнения к результатам, полученные с помощью нескольких методов, дают возможность рассчитывать, что данные работники будут максимально соответствовать определенным критериям отбора и целиком устроят организацию.

Таким образом, набор, отбор и найм новых работников на предприятиях различных отраслей экономики в Узбекистане затруднен из-за отсутствия у них по различным причинам соответствующих процедур, методического и документального обеспечения.

Наряду с одним из серьезнейших проблем обнаруживается дефицит квалифицированных работников, способных сформировать работу по поиску, набору, отбору и найма персонала.

В данном можно подметить и ряд вопросов в этой области, определённых спецификой самих предприятий. Например, ряд больших и популярных в Ташкентской области предприятия в последующие года озадачились с тяжестями в области политики персонала (в том числе найм новых соискателей) за частых изменений в организационной структуре организаций, из-за замены владельцев, изменения стратегии формирования, из-за введения новых управленческих концепций. В ряде происшествий была не только не понятна надобность в персонале, была не понятна организационная структура организации, порой даже было не понятно, кто именно должен соответствовать за работу с персоналом.

Но раньше чем начать анализ процесса создания персонала организации, определимся в самом термине «персонал».

Персонал(от латинского слова *persona* — личность) — это постоянный состав работников предприятия, часть данного состава, представляющая собой группу по профессиональным и другим признакам.

Кадровая политика организации — генеральное направление кадровой работы, совокупность позиций, методов, форм, организационного устройства по формированию целей и задач, сконцентрированных на сохранение, укрепление и формирование кадрового потенциала, на формирование квалифицированного и высокопроизводительного связанного коллектива, способного во время прореагировать на стабильно изменяющиеся обстоятельства рынка с учетом стратегии формирования предприятия.

Направление кадровой политики — во время выражать цели в соответствии со стратегией формирования предприятия, определять проблемы и задачи, обнаруживать способы и формировать достижение целей.

Для достижения определённых целей особенно значительно снабдить требуемое предприятию производственное поведение любого из ее работников. Как и стратегия формирования предприятия в целом, кадровая политика разрабатывается с учетом ресурсов и обычаи предприятия и

потенциалов, предоставляемых наружным миром. Кадровая политика является частью политики предприятия и целиком отвечает концепции ее формирования. Место и роль кадровой политики в политике предприятия наглядно отражено в блок – схеме на рис. 2.



Рис 2 Место и роль кадровой политики в политике организации

При развитии кадровой политики, для полного установления назначения работы в предприятии, нужно учесть главные позиции отдельных назначений кадровой политики, а собственно:

а) Управление персоналом предприятия:

- это не только управления рабочими но и управление человеческими ресурсами , внутренним и внешним фактором предприятие . ;

в) Подбор и расстановка персонала:

- принцип соответствия – устанавливает надобность соответствия объема поручений, полномочий, ответственности потенциалам человека;
- принцип профессиональной компетенции – устанавливает надобность присутствия степени знаний, отвечающего запросам должности;
- принцип практических достижений – устанавливает присутствие обусловленного степени опыта;
- принцип индивидуальности – устанавливает присутствие персональных качеств сотрудника, черт характера для выполнения нужной работы;

с) Развитие и подготовка запаса для выдвижения на возглавляющие должности:

- принцип конкурсный – устанавливает надобность отбирать претендентов на конкурсной основе;
- принцип Ротации – устанавливает надобность планомерной замены рабочей должности по вертикали и горизонтали;
- принцип индивидуальной подготовки – устанавливает надобность подготовки запаса на абстрактную должность по индивидуальной программе;

д) Оценка и аттестация персонала:

- принцип отбора показателей оценки – устанавливает надобность составления системы показателей, вводящей в себя цель оценок, меру и частоту оценок;
- принцип оценки выполнения заданий – устанавливает надобность оценки итогов работы по предпочтенным мерам;

е) Развитие персонала:

- принцип повышения квалификации – устанавливает надобность временного учёбы персонала в соответствии с индивидуальной стратегией формирования работника;

- принцип самовыражения – устанавливает надобность присутствия независимости, воздействия на развитие методов реализации (для начальников );

- принцип саморазвития – устанавливает надобность формирования при присутствии способности к данному;

f) Мотивация и стимулирование персонала:

- принцип соответствия заработной платы труда объему и трудности исполняемой работы – устанавливает надобность присутствия результативной оплаты труда работников;

- принцип пропорционального совмещения стимулов и позволений – устанавливает надобность абстрактного отображения задач, обязанностей и показателей;

- принцип мотивации – устанавливает надобность установления побудительных факторов, воздействующих на персональное склонность выполнения определённых задач.

## **1.2 Процедура набора персонала**

Залогом удачной системы производства или организации — это набор , отбор и выбор эффективного персонала. Ведь высококвалифицированные рабочие могут обеспечить организацию эффективностью производства . Набор кадров или персонала - это целый ряд процессов по привлечению работников или соискателей на работу организации . В наборе необходимо разработать критерии для соискателей . Критерии – это совокупность характеристик и потенциалов соискателя , такие как , возраст , опыт , образование , медицинское состояние и т.д

Цель набора внутри организации персонала - состоит в формировании кадрового резерва кандидатов , в будущих кадровых и организационных изменений с учетом будущих потребностей организации , для сокращений , увольнений , внутренних перемещений (Ротаций) ухода на пенсию и т.д . Набор нужно сформировать из численности персонала . Не должно быть

1. Проблем как недостатки рабочих
2. или больше чем необходимо .

Не соблюдение первого может привести к конфликтам среди коллектива , производственным травмам , понижению производства и т.д  
Набор бывает внешним и внутренним .

Внешние источники : Центры занятости и социальной поддержки населения , ВУЗы , колледжы , рекламы , объявления и .т.д

Внутренний набор : сверхурочная , работа , аккорд , командировки , формирование нового подразделения и т.д

Для того чтобы достичь хороших результатов необходимо отобрать такого работника которое соответствует всем требованиям и критерия производства .

Фактически оценка при приеме – это предварительный контроль человеческих качеств и ресурсов . Для того чтобы выявить качественные и количественные потенциалы соискателя с помощью оценок эксперта .

Для того чтобы принять решение о зачислении на работу соискатель должен пройти несколько этапов отбора .

1 . Предварительное собеседование – в этом этапе оценивается и выявляется , уровень образования , личные качества и внешний вид претендента

2 . Заполняется заявление со стороны кандидата . Например когда и где он работал , успешно или нет , какие ситуации были у него и как он решал эти ситуации

3.Интервью – задается заранее подготовленные вопросы по схемам или по анкетам опросникам .

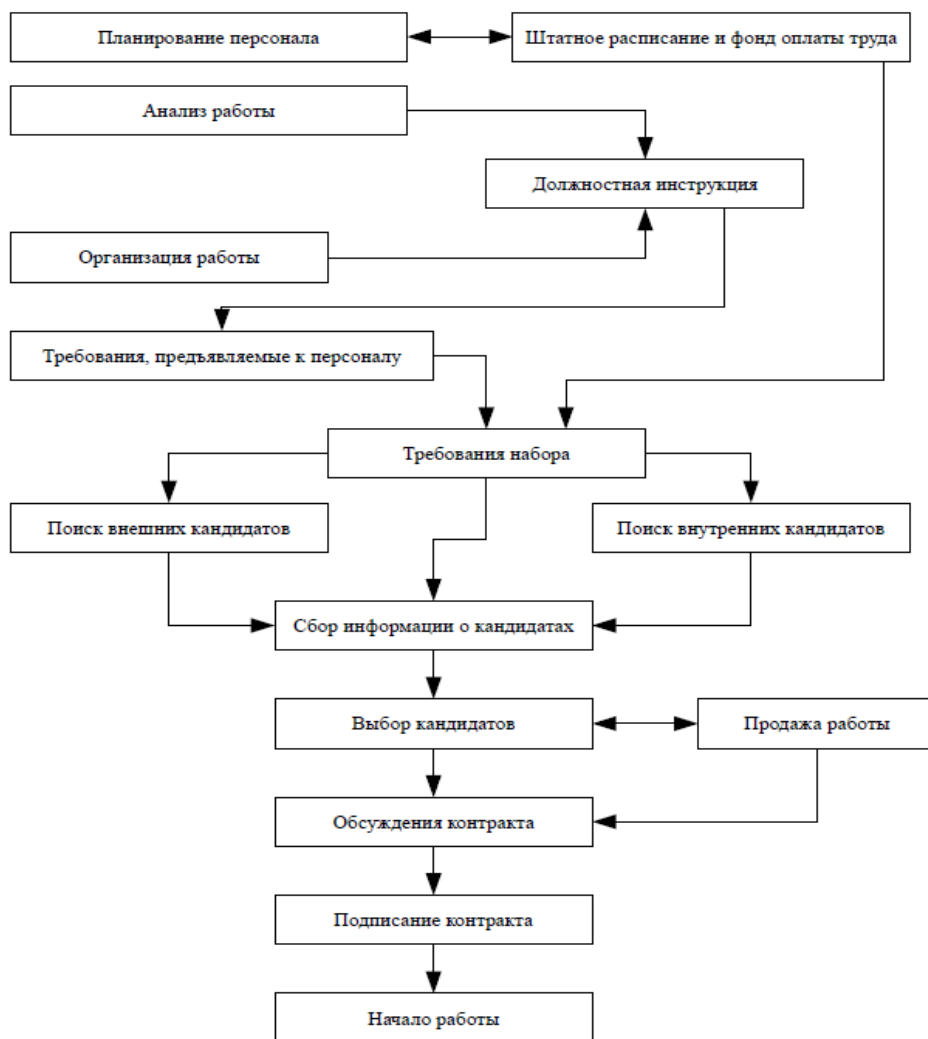
4 . Тестирование – информации о профессиональных потенциалах и знаний кандидата .

5. Проверка необходимых документов послужного списка – ходатайство характеристики или рекомендации .

6 . Проверка здоровье кандидата – требуется мед. справка о здоровье кандидата .

7. Принимать решения о найме на работу – по результатам этапов принимается решение о принятии кандидата на работу .

Процесс набора и отбора персонала представлен на рис. 3.



Таким образом, достижение целей предприятия и решение соответствующих задач во многом зависят от его трудовых ресурсов. Поэтому формирование и эффективное использование трудовых ресурсов влияет на развитие предприятия в целом

В заключении отметим, что процесс организации набора персонала достаточно трудоемкий, ответственный, требующий максимального сосредоточения на кандидате.

Главным фактором эффективности производительности организации является выбор правильного кандидата на вакантное место . Ведь от этого зависит будущее организации . Неправильный выбор служит главной



причиной текучести кадров или недостаточной профессиональной компетенции сотрудников организации.

### **1.3 Технологии найма и отбора персонала**

Проблема найма с сопровождающими его процессами подбора и отбора персонала характерна для любой организации.

Успешная реализация данных составляющих работы по развитию кадрового состава позволит обеспечить нормальное функционирование организации, заложить основу для будущей реализации кадрового потенциала.

Найм персонала является ведущим процессом кадровой политики.

Главной функцией найма является удовлетворение надобности организации в персонале.

Наем реализовывается:

- при создании организации;
- при расширении организации;
- при смене сотрудников, ушедших из организации.

Решение проблемы найма может по-разному выстраиваться в каждой организации в зависимости от взаимосвязанных с ним кадровых процессов, например, развитие организационной культуры, управление мотивации и т.д. Но в любом случае, найм оказывается начальной стадией при развитии персонала организации.

При решении вопроса найма, выбора и реализации соответствующей кадровой политики, можно пойти двумя путями:

- это может быть самостоятельно реализуемые организацией процесс как посредством соответствующей кадровой структуры, так и непосредственно линейными руководителями;

- возможно привлечение специализированной организации (кадровые агентства) или специалиста-эксперта (независимого рекрутера, «охотника за головами»).

Плюсом первого подхода является его экономичность, а также возможно более четко встроить работу по найму персонала в общую систему управления организацией.

Второй путь будет иметь более объективный характер, а также его следует рассматривать как более результативный при формировании менеджерского корпуса организации или привлечении высококвалифицированных, или узконаправленных специалистов.

Качество найма персонала будет определяющим фактором по формированию качества человеческих ресурсов организации, их деятельности по достижению целей организации, качества производимой продукции или предоставляемых услуг.

Многие начальники, взойдя за нуждой поиска персонала - в особенности на основные возглавляющие места работы - считают, что притянуть высококвалифицированных работников (специалистов) можно исключительно большой заработной платой. Часто маленькие организации не владеют потенциалом предлагать соискателю высокую заработную плату, как большие постоянные предприятия. Чем же опять можно притянуть высококлассных работников (специалистов)? Есть разнообразные возможности:

- Возможность стремительного карьерного роста, продвижения по службе. Статично формирующиеся предприятия часто приносят редкую возможность сделать быструю карьеру (что полагает предшествующий быстрый увеличение заработной платы).
- Возможность независимой работы, без строгого проверки и ненужной бюрократии. Маленькие фирмы свободны от строгого бюрократического регулирования работы любого специалиста, они эластичны и подвижны. Путь от принятия решения до его осуществлении на практике быстроходен и

тесен. Возможность заметить итоги собственных поступков и суждений является достаточно сильным стимулом, в особенности для юных, амбициозных, ориентированных на формирование сотрудников .

- Теплые, дружеские связи. Малые фирмы могут сформировать абсолютно особенный климат - климат бригадной (командной) работы (или атмосферу "единой семьи", как сообщают американцы США ), порой любой сотрудник соотнобразжает, каков его вклад в общее дело, когда он знает, что успех общего дела зависит от стараний всех; Атмосфера взаимопомощи, взаимодействия, близкие товарищеские связи могут явиться значимым мотивом в избрании рабочего места для потенциальных претендентов .

- Прибавочные льготы. Если неосуществимо предлагать высокий уровень оплаты, необходимо обдумать, какие-нибудь дополнительные льготы может предлагать фирма, чтобы притянуть высококвалифицированных претендентов . Ими могут быть следующие :

- бесплатное питание за счёт фирмы или организации
- мед. страхование за счет организации
- распродажи для сотрудников организации . Например , кое-какие некоммерческие организации устраивают распродажи починенной некондиционной техники для собственных работников .
- бесплатный проезд за счёт организации
- отдых в лагерях или в пансионатах .

Шаги, которые надлежит предпринимать для притягивания потенциальных претендентов :

- 1 шаг. Рассмотреть уровень заработной платы на рынке труда.
- 2 шаг. Решать, какую заработную плату может предложить предприятие.
- 3 шаг. Решать о том, какие прибавочные льготы предприятие может предложить для притягивания высококвалифицированных работников (специалистов).

4 шаг. Выбор наиболее пригодных средств массовой информации для размещения рекламного объявления такие как интернет , газеты , журналы , радио , тв компании , стенды .

5 шаг. Составление текста рекламного объявления. В тексте рекламного объявления должно быть указано:

- название не занятой рабочего места
- критерии и требование к потенциальным претендентам (критерии отбора)
- информация, призвана заинтересовать, притянуть потенциальных претендентов (степень заработной платы труда , льготы, обстановка работ, информация об предприятии и другое .)

Для снабжения предельной осведомлённости типовой формы, в нее должны быть введены следующие пункты :

- передают значимую информацию о претенденте
- санкционируют приобрести суждение о квалификации претендента
- исходят из рассмотрения той произведения, для выполнения которой отбирается претендент
- предварительно испытаны на уровень взаимоотношения информации, приобретаемой с их поддержкой, с будущей профессиональной успешностью
- позволяют приобрести информацию, которая нужна для уточнения методов и процедур, применяемых в процессе отбора
- передают верную информацию о претендента , которая, в происшествии и надобности, может быть опробована
- отвечают воздействию законодательству.

При внутреннем найме наиболее часто применяются следующие подходы к раскрытию подходящих претендентов:

- раскрытие наиболее подходящих претендентов из числа трудящихся на основании формальных характеристик (образование , профессия , стаж работы, возраст, пол и другое.);
- создание запаса персонала, из рядов которого позднее могут быть отобраны потенциальные претенденты , отвечающие важнейшим запросам труда на

незанятой рабочего места . Предприятия обучения запаса(резерва) коллектива , проверка рабочих показателей резервистов, их касательство к труду и к предприятию - это источники значительной информации о перспективных претендентах на возглавляющие должности;

- предприятие конкурсов на замещение свободных мест работ или информирование об существующих вакантных мест и обстановках участливости в конкурсе трудящихся организации;

Работа по поиску подходящих специалистов начинается на базе заранее сформулированный запросов к претендентам , основанных на уже имеющихся служебным инструкциям и требованиях к вакантной должности .

Вероятным дефицитом подхода к решению проблемы только за счет внутренних запасов обнаруживается то, что в предприятие не прибывают новые претенденты со новыми суждениями, что может привести к прогрессу.

Приоритеты внутреннего набора перед наружным в следующем:

При пополнении вакантных мест за счет работников , уже трудящихся в организации , на вакантную должность попадают специалисты , которые значительно хорошо знают предприятие и тех, кто в ней трудится, что увеличивает возможность их благополучной работы в новой рабочей месте за счет более легкой привыкания к обстоятельствам труда и к новой должности. Подобная политика увеличивает лояльность персонала и стимулирует их к большей отдаче в производстве.

Приоритетом внутреннего набора перед внешним является его дешевизна. Но в то же период, предпочтение ограничен численностью работников предприятия , среди которых возможно не оказаться надобных сотрудников – это, пожалуй, важнейший нехватка внутреннего набора.

Безупречным случаем надлежит полагать обстоятельства, когда отзыв на проблему, каким образом сочетать внешний и внутренний набор при заполнении вакантных мест дает разработанная, одобренная начальством и в письменном виде зарегистрированная политика организации в области управления персоналом.

Таким образом, следует сделать вывод о значимости правильной организации процесса найма персонала в организации. Формирование аутентичной методологии этого процесса, его внедрение будет способствовать эффективности кадровой системы предприятия. Однако, в российской практике далеко не каждый руководитель осознает значимость профессиональной организации найма персонала, необходимости конкретизации этого процесса применительно к своей организации. Чаще всего, в отечественных организациях ограничиваются формальным подходом к возникающей потребности заполнения открывающихся вакантных мест, не учитывая такие обстоятельства, как снижение эффективности деятельности всей организации в силу высокой текучести кадров, несоответствия работников занимаемым должностям, а также необходимости постоянных затрат на дополнительные действия по подбору, отбору и найму персонала.

К основным этапам подбора персонала можно отнести:

1. Определение потребности в персонале, открытие соответствующих вакансий.
2. Анализ представленных соискателями документов.
3. Предварительная беседа
4. Ознакомление с резюме кандидата и/или заполнение анкеты.
5. Собеседование.
6. Тестирование
7. Проверка рекомендаций.
8. Анализ результатов.
9. Принятие решения о пригодности кандидата для приема на работу и представление его руководителю.
10. Подготовка проекта трудового договора.
11. Заключение трудового договора- и оформление необходимых документов.

Для поиска требуемого кандидата менеджер по персоналу (или другой работник отдела кадров) может использовать как внутренние, так и внешние источники.

В Узбекистане наибольшее распространение приобрели следующие источники найма на работу: соискатели, случайно заглянувшие в поисках работы; объявления в газетах, в журналах, в интернете, в социальных сетях; средние образовательных школах, в Профессиональных колледжах, техникумы; профессионально-технические училища, высшие учебные заведения (ВУЗ), государственные службы по трудоустройству и социальной защиты населения; объявления по радио и телевидению; профсоюзы.

Прежде чем приступить к отбору сотрудников вне предприятия, административным властям следует предлагать своим сотрудникам искать претендентов среди ведомых или среди родных или родственников, желающих написать и подать заявление о зачислении на работу.

Альтернативой найму новых сотрудников возможно стать сверхурочная работа, когда предприятию или организации нужно повысить объем выпускаемой продукции или товара. При этом отпадает нужда в дополнительных расходах на наем и зачисление на работу новых сотрудников. А сама сверхурочная работа может снабдить существующих сотрудников дополнительным прибылям, полагая тут появляются проблемы утомления, умножения производственных травм и несчастных случаи.

Долговременные или частные сверхурочные работы ввергают к увеличению расходов на персонал и понижению производительности работ. Для удовлетворения надобностей предприятия или организацию во временном найме наличествуют специальные агентства. Временный сотрудник, владеющий нужными для предоставленной должности навыками, может осуществлять специальные поручения.

Приоритет, которое дает применение временных сотрудников, заключается в том, что предприятию или организации не приходится уплачивать им премии или надбавки, учить их, снабжать возмещениями и беспокоиться о

будущим деградации по работе . Временного сотрудника можно как принять на работу , так и сократить в любой период работы в зависимости от запросов осуществляемой им работы. Нехваткой временных сотрудников обнаруживается то, что они просто не владеют спецификой работы предприятия , что препятствует результативной деятельности предприятия.

Обращение к специализированным предприятиям, занимающимся притягиванием, наймом, сбором и подготовкой персонала, похоже временных сотрудников или работников, но в этом случае сотрудники не числятся временными.

Обращение к специализированным предприятиям , занимающимся притягиванием, наймом, сбором и подготовкам персонала, похоже временных сотрудников или работников , но в этом случае сотрудники не числятся временными работниками .

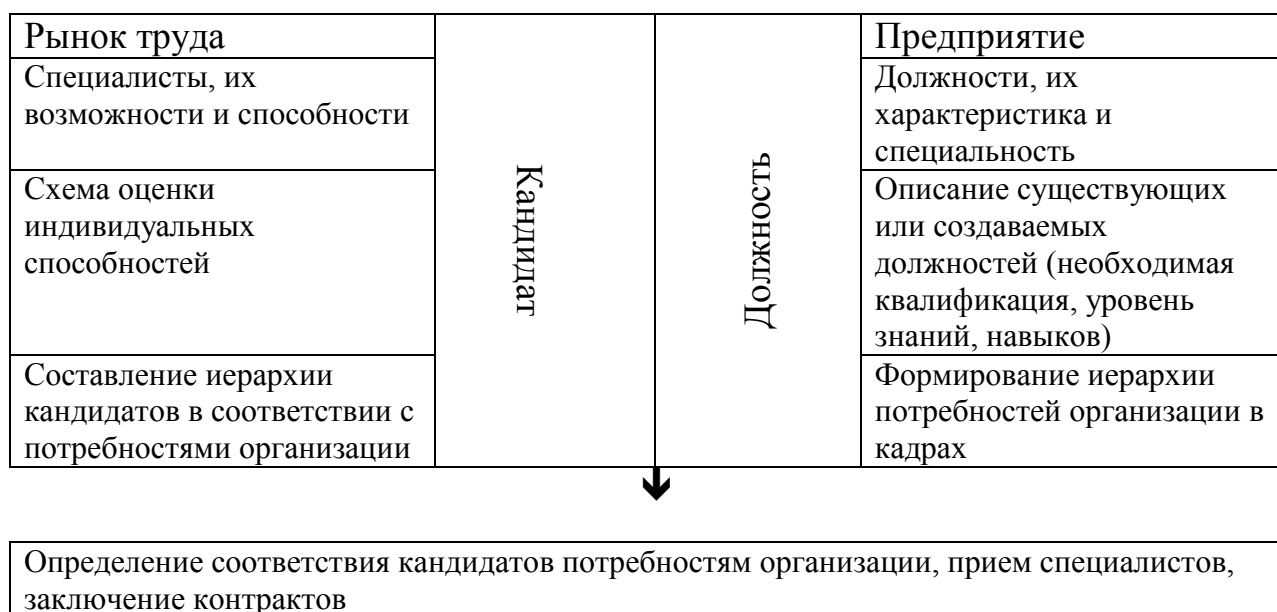


Рис. 3 Схема найма работника

При найме на работу проходит беседа с соискателем , которому задают прежде подготовленные вопросы.

К примеру, вопросы могут относиться следующего :



1. Каковы долгосрочные и краткосрочные цели претендента ? Почему и как он готовил себя к их достижению?
2. Каковы цели претендента в жизнедеятельности , не связанные с работой, на будущие 5 лет?
3. Что претендент настоящее время хочет в жизни?
4. Почему претендент заинтересован в приобретении этой работы?
5. Что для претендента более значимо: материальные средства или труд , которая по душе?
6. Каковы главные сильные и слабые стороны претендента ?
7. Как бы претендента мог очертить его товарищ?
8. Что побуждает претендента приложить предельные стремление?
9. Считает ли претендент , что его образование позволяет осуществлять ту работу, на которую он претендует?
10. Почему именно этот претендент должен быть зачислен на работу?
11. Как быстро претендент сможет показать себя на работе?
12. Полагает ли претендент продолжать образование?
13. Как претендент работает в стрессовых ситуациях?
14. Какие из прошлых работ претендента были наиболее интересными и почему?
15. Что является наиболее значительным для претендента в работе?

При найме в процессе проведения собеседования сотрудникам кадровых служб достаётся находить решение следующих проблем.

Первая из них связана с нуждой защиты предприятий или организаций от воздействия процессов криминализации, распространенных в последующие десятилетие в общественной – экономической жизни России. Решение данного вопроса обладает тем большой смысл для предприятия , чем более секретный характер обладает информацией в снабжении результативной деятельности предприятия . Помимо стремлений соперников, которые намерены применить приемы экономического и научно – технического разведки для приобретения нужной сведения, в данное время нешуточную

серьёзность препровождают группы сформированной криминальности, которые, стараясь к новым прибылям , а также к легализации источников собственных прибылей , проводят инициативный поиск вероятностей введения в благополучно функционирующие предприятия для захвата там возглавляющих позиций и изъятия в личную прибыль имущества высокорентабельных предприятий .

Оценка степени криминализации претендентов – довольно трудная задача. Для ее решения нужно, чтобы сотрудник соответствующей службы владел навыками проведения соответствующего собеседования (отвечающего обстоятельствам принятие тщательно скрываемых информации) и при нужде сформировал сбор сведений , объективно характеризующей претендента как законопослушного гражданина. В касательства с этим сотрудник кадровой службы должен отличаться не только значительным степенью профессиональной подготовки к проведению собеседования, но и обладанием новейшими методами психолога – криминалистического тестирования, для чего нужно взаимное действие с правоохранительными и прочими административными органами. Все это требует от сотрудника кадровых служб обусловленного степени психологической и профессиональной подготовки.

Иная проблема в работе кадровых служб в это время соединена с оценкой воздействия на степень профессионализма снова нанимаемых на работу, обстоятельств их жизни и деятельности в переломный период 1992 – 1998гг.

Собственно в это время – при резкой ломке экономических касательств в России, трансформации ее политического статуса и государственных мировоззренческих установок – многие целиком и полностью профессиональные специалисты или сотрудники были принуждены заменить профиль личной работы , чтобы приобретать нужные средства к бытию. Функционируя в обстоятельствах не востребованности образования и опыта, часть из них достигли успеха в новой области работы , а часть из них не

смогли приобрести нужный статус. Возврат в старую область работы тех, кто не смог приспособиться к новым обстоятельствам, - процесс довольно трудный, потому что часть навыков и профессиональных сведений за это время были потеряны. В итоге как у самого претендента, проходящего собеседование, так и у сотрудников кадровых служб могут быть нешуточные сомнения в вероятности абсолютного воссоздания у него потерянного степени профессионализма. В этих обстоятельствах сотрудник кадровой службы обязан не только оценить будущее реабилитации профессионального степени оцениваемого претендента, но и стараться – даже при проведении дополнительных переговоров – хотя бы более – менее настроить потерянное этим кандидатом ощущение уверенности в личных профессиональных качествах. Даже в том случае, когда есть серьезные сомнения в пригодности этого претендента, нужно, чтобы в ходе собеседования он мог показать оптимальные края личного профессионализма – в этом случае его оценка как потенциал претендента может быть довольно нелицеприятной. Для того чтобы это случилось, нужны обусловленные психологические приемы ведения собеседования, которыми обязан обладать сотрудник кадровой службы. Обладание этими приемами и их применение для предельного выявления вероятных потенциалов претендента позволит предприятию приобрести нужного ей работника в трудных обстоятельствах частичной потери его доверия к самому себе.

Совместно с тем, при всем благожелательном и толерантном касательстве к обследуемому претенденту, сотрудник кадровой службы обязано учитывать самому себе в том, что работник – какой бы квалификацией он ни имел – в обстоятельствах полной потери доверия к личным потенциалам может доставить серьезный вред предприятию. В этом случае утраты от неправильных решений могут быть крайне значительны, всё же они могут быть вполне сопоставимы с убытком от отрицательного психологического воздействия неудачного предпочтения. Последнее обуславливаться тем, что во многих случаях даже временные неудачи в

жизни и тем более – потеря статуса полноценного и профессионального работника – могут быть основанием серьезной трансформации стиля повседневного поведения. Работник, определивший себе диагноз неудачника, резко модифицирует формы общения с окружающими.

Основную роль в этом случае будет играть его напряженное касательство не только к жизненным ценностям, но и к тем, с кем ему доставаться встречаться, - родственникам, товарищам, сослуживцам, начальство и так далее . Подобное поведение обнаруживается основанием проявления конфликтов в коллективах предприятий . В данных обстоятельствах сотрудник кадровой службы обязан взять на себя не легкую задачу диагностики потенциальной трансформации поведения претендента на незанятую должность. Для этого кадровому сотруднику нужна хорошо подготовленная психологическая подготовка или он обязан применить сведения притягиваемого специалиста – психолога.

Предельные трудности препровождает собой отбор при найме сотрудников высшего эшелона – руководителей предприятия, их замов, начальников отдельных направлений работы предприятия . Вероятно, что ядро предприятия оценки качества начальств высших эшелонов в рамках этой предприятия составляет парадоксальное убеждение: чем значительнее должность, которую обязан занимать кандидат , и чем значительнее ответственность, которую он обязан нести, тем незначительнее количество работников могут осуществлять эту работу. Главная основа этого – низкий уровень профессионализма кадровой деятельности , присущий начальникам разнообразных степеней (зафиксируем, что парадокс заключается в том, что чем значительнее степень начальника, тем больше он избирает руководствоваться своим соображением и тем меньше полагаться на научному профессиональному отбору и подбору отвечающих сотрудников ).

Данный подход – прямое следствие узости профориентации начальников высших эшелонов, которые из-за значительной каждодневной нагрузки ограничивают объемы зачисляющейся к ним и применяемой

сведение, существенным образом сугубо ограниченными рамками, владеющими прямым касательством к ошибкам возглавляемых ими предприятий. Проблемы научного подхода к кадровому отбору в этих обстоятельствах часто остаются вне их заинтересованностей. Исключение составляют те начальники предприятий, которые по роду личных обязанностей профессионально занимаются отбором персонала.

Вторым основанием главных недостатков в отборе и подборе и подборке кадров высшего звена обнаруживается склонность к отбору в первую очередь сотрудников, лояльных по касательству к тому сотруднику, который занимается этим отбором. Подобное жажда вполне ясно, если учесть не только обстоятельства, условия, в которых приходится работать современному начальнику, но и особенности развития его карьеры.

Таким образом, актуальность данной работы обусловлена необходимостью разработки основных направлений совершенствования подходов к найму персонала на предприятиях Узбекистана.

Подбор персонала - это отдельная задача, целый процесс, который начинается с анализа деятельности специалиста и заканчивается приемом его на работу. Успешный подбор зависит от многих причин, - опыта, знаний, навыков, умений специалистов, занимающихся этими проблемами.

## ГЛАВА 2

### **Анализ управления процессами набора персонала в организации (на примере АО «Алмалыкского горно-металлургического комбината »)**

#### **2.1 Организационно – экономическая характеристика и кадровая политика организации**

В 2016 году АО «Алмалыкскому горно-металлургическому комбинату » исполняется 58 лет.

Начиная с 1958 года, АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» занимается производством цветных металлов, белого цемента, молочных продуктов , золота , цинка и так далее. Сегодня АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» одним из ведущих предприятий металлургической промышленности Республики Узбекистана и одним из крупнейших горно-металлургических предприятий стран СНГ, свою внешнеэкономическую деятельность ориентирует на утверждение статуса предприятия на мировом рынке как производителя качественной продукции и надежного партнера в бизнесе.

С этой целью прорабатываются множество программ, позволяющих повышать качество выпускаемой продукции. В настоящее время комбинат производит более 18 видов продукции, которые реализуются как внутри страны, так и за ее пределами. При этом доля экспорта составляет более 70% от общего объема производства.

Наряду с основной высоколиквидной продукцией как медь катодная, реализуемой на мировом рынке, АГМК производит драгоценные металлы, цинк металлический, медный купорос, серную кислоту, кадмий, теллур, селен, перренат аммония и другую продукцию. Осуществляет услуги по переработке медного и цинкового концентратов поставляемых из различных стран мира. Качество меди катодной соответствует марке «А» Лондонской Биржи Металлов (LMEGradeA), цинк металлический соответствует марке

LMENHighGrade. Драгоценные металлы производства АО «Алмалыкский ГМК» на протяжении многих лет имеют статус «Хорошей поставки» Лондонской Ассоциации Драгоценных Металлов (LBMA). География поставки экспортной продукции комбината очень широкая: Россия, Украина, Германия, Франция, Греция, Нидерланды, Италия, Турция, Иран, Индия, Китай, ОАЭ, Египет, Катар и другие страны. Являясь крупным производителем меди катодной в регионе, Алмалыкский горно – металлургический комбинат выступает активным участником внешних экономических связей, поддерживая партнёрские отношения с различными компаниями из таких стран как Швейцария, Великобритания, Турция, Украина, Россия, Китай и др.

В своей внешнеэкономической деятельности комбинат ведет активную инвестиционную политику с привлечением иностранного капитала. Одним из агентов по кредитному соглашению выступил европейский банк ABNAMROBank, с предоставлением Алмалыкскому ГМК кредита первоклассных международных банков без гарантий Правительства Республики Узбекистан, что является беспрецедентным случаем в истории независимого Узбекистана.

Имея цель зарегистрировать собственную торговую марку медных катодов на Лондонской Бирже Металлов, на комбинате в августе 2005 года смонтирована и пущена в эксплуатацию автоматическая линия пакетирования медных катодов. В течение 2005 года проведена работа по внедрению на предприятии Системы Менеджмента Качества по международному стандарту ИСО 9001.

В настоящее время на комбинате введены в эксплуатацию Ангренский медный трубный и Джизакский цементный заводы. Данные объекты являются частью инвестиционных проектов по выпуску нового вида продукции. В частности Унитарное Предприятие «Ангренский трубный

завод» создан в свободной индустриальной зоне «Ангрен» с производственной мощностью 8000 тонн медных труб в год различных диаметров. Предприятие планирует реализовать 95% продукции на экспорт.

Генеральным подрядчиком при строительстве Цементного завода в Джизакской области выступила турецкая инжиниринговая компания "Dal Teknik Makina".

Кроме того, комбинат является активным участником различных международных конференций, форумов и встреч, проводимых в различных странах на высоком уровне, ежегодно принимает участие в работе Недели Лондонской Биржи Металлов (LMEWeek), являющейся крупнейшим мероприятием года для всех участников цветной металлургии мира, что повышает авторитет и известность нашего предприятия на международной арене.

А также АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» занимается производством молочных продуктов питания и разных цветных металлов от Узбекистанских и мировых производителей.

В наши дни в составе АО «Алмалыкский горно-металлургического комбината»:

Алтынтапканское рудоуправление расположен в поселке Олтин топкан , Рудник Каулды

Рудник Калмакир , рудник Сари Чуке ,

Заводы и фабрики :

Медная обогатительная фабрика , медеплавильный завод , цинковый завод , ремонтно механический цех , свинцо – цинковая обогатительная фабрика , цех по производству эмаль провода , завод по добыче и переработке известняка , управление по производству товаров народного потребления ,



Транспортные отделения :

УАТ , УПЖТ , Тракторный парк , автобаза хоз-транспорта , завод по ремонту автомобилей и специальной техники

Вспомогательные цеха :

Ремонтно – строительное управление

Цех сетей и подстанций .

Теплоэлектроцентраль .

Центральная лаборатория автоматизации .

Центральная научно – исследовательская лаборатория .

Центральная аналитическая лаборатория .

Ядерно – физическая лаборатория .

Отдел материально – технического снабжения .

Отдел технического контроля .

Цех промводоснабжения .

Цех связи

Отдел оборудования

Жилищная ремонтно – эксплуатационная контора

Цех содержание объектов социально – культурного назначения

Геологоразведочная партия

Вневедомственная военизированная охрана .

Управление комбината .

АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат», являясь одним из ведущих предприятий металлургической промышленности Республики Узбекистан и одним из крупнейших горно-металлургических предприятий стран СНГ, свою внешнеэкономическую деятельность ориентирует на утверждение статуса предприятия на мировом рынке как производителя качественной продукции и надежного партнера в бизнесе.

С этой целью прорабатываются множество программ, позволяющих повышать качество выпускаемой продукции. В настоящее время комбинат производит более 18 видов продукции, которые реализуются как внутри страны, так и за ее пределами. При этом доля экспорта составляет более 70% от общего объема производства.

Наряду с основной высоколиквидной продукцией как медь катодная, реализуемой на мировом рынке, АГМК производит драгоценные металлы, цинк металлический, медный купорос, серную кислоту, кадмий, теллур, селен, перренат аммония и другую продукцию. Осуществляет услуги по переработке медного и цинкового концентратов поставляемых из различных стран мира. Качество меди катодной соответствует марке «А» Лондонской Биржи Металлов (LMEGradeA), цинк металлический соответствует марке LMEHighGrade. Драгоценные металлы производства АО «Алмалыкский ГМК» на протяжении многих лет имеют статус «Хорошей поставки» Лондонской Ассоциации Драгоценных Металлов (LBMA). География поставки экспортной продукции комбината очень широкая: Россия, Украина, Германия, Франция, Греция, Нидерланды, Италия, Турция, Иран, Индия, Китай, ОАЭ, Египет, Катар и другие страны. Являясь крупным производителем меди катодной в регионе, Алмалыкский горно-металлургический комбинат выступает активным участником внешних экономических связей, поддерживая партнерские отношения с различными компаниями из таких стран как Швейцария, Великобритания, Турция, Украина, Россия, Китай и др.

В своей внешнеэкономической деятельности комбинат ведет активную инвестиционную политику с привлечением иностранного капитала. Одним из агентов по кредитному соглашению выступил европейский банк ABNAMROBank, с предоставлением Алмалыкскому ГМК кредита первоклассных международных банков без гарантий Правительства Республики Узбекистан, что является беспрецедентным случаем в истории независимого Узбекистана.

Имея цель зарегистрировать собственную торговую марку медных катодов на Лондонской Бирже Металлов, на комбинате в августе 2005 года смонтирована и пущена в эксплуатацию автоматическая линия

пакетирования медных катодов. В течение 2005 года проведена работа по внедрению на предприятии Системы Менеджмента Качества по международному стандарту ИСО 9001.

В настоящее время на комбинате введены в эксплуатацию Ангренский медный трубный и Джизакский цементный заводы. Данные объекты являются частью инвестиционных проектов по выпуску нового вида продукции. В частности Унитарное Предприятие «Ангренский трубный завод» создан в свободной индустриальной зоне «Ангрен» с производственной мощностью 8000 тонн медных труб в год различных диаметров. Предприятие планирует реализовать 95% продукции на экспорт.

Генеральным подрядчиком при строительстве Цементного завода в Джизакской области выступила турецкая инжиниринговая компания "Dal Teknik Makina".

Кроме того, комбинат является активным участником различных международных конференций, форумов и встреч, проводимых в различных странах на высоком уровне, ежегодно принимает участие в работе Недели Лондонской Биржи Металлов (LMEWeek), являющейся крупнейшим мероприятием года для всех участников цветной металлургии мира, что повышает авторитет и известность нашего предприятия на международной арене.

История АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат»:

- 1958г - начало производство цинка для города и в СССР ,
- 1960г – начало производство меди в Алмалыке ,
- 1965 г – начало производство золота ,
- 1995г –Производство белого цемента ,
- 2001г –производство медных труб с объемом выпуска 10 млн.тонн . в месяц,
- 2002г –формирование формата обслуживания с единым брэндом «АГМК»,
- 2003г - создание филиалов за пределами города Алмалыка ,
- 2006г - начало строительства Управление Автомобильным Транспортом (УАТ) площадью 30 000 кв.м.
- 2012 г – формирование молочной фабрики .

1990 – году после распада СССР внимание государство к «Алмалыкскому горно – металлургическому комбинату» угасла , для комбината не хватало сооружений сырья , материалов , необходимых запчастей ,так как иностранные поставщики «Алмалыкского горно – металлургического комбината» отказались сотрудничать с комбинатом. А на складе «Алмалыкского горно – металлургического комбината» было необходимых запчастей всего на всего на два года . В связи с этим среди рабочих распространяется слухи и сплетни из этой причине высоко квалифицированные специалисты АО «АГМК» увольняются с работы .

Текучесть кадров понижается из 100 % на 76 % . Чтобы выйти из этих проблем Генеральный директор Сигедин .Н.В с менеджерами АО «АГМК» «на комбинате принимаются все возможные меры ,чтобы поправить положение и восполнить допущенное отставание по выпуску драгоценных металлов» и разрабатывают следующие мероприятия :

1 . «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» отказывается от зарубежных партнёров и составляет договор с местными поставщиками .

2. «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» объявляет наборы на вакантные должности для всех проживающих в городе Алмалык и в Ташкентской области Узбекистана и обучают всех рабочих с помощью высококвалифицированных преподавателей Узбекистана .

3 . «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» формирует новые вспомогательные цехи для обеспечения сырья , материалов , сооружений и т.д .

4. «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» обратился к правительству Республики Узбекистан с обоснованиями расчетами и гарантиями по увеличению выпуска цветных металлов .

В конце октября 1994 было принято Постановление Кабинета министров Р.УЗ , которым определены меры по стабилизации работы комбината . Для закупки оборудования , материалов и запчастей государство выделило 17,8 млн долларов США сроком на два года , для оборотных

средств – 60 млн суммов , на техническое перевооружение , реконструкцию и ввод в действие производственных мощностей и строительство жилья – 94 млн суммов .

Из этих льгот АГМК отлично воспользовался и получил лучшие результаты в Республики. А текучесть кадров на сегодняшний день увеличился на 100 % и АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» самая благополучная и популярная предприятие в Узбекистане и в городе Алмалык. Наборы «Алмалыкского горно – металлургического комбината» по последним данным 2015 года набирается около 2000 кандидатов разных профессий.

Формирование партнерских взаимоотношений с клиентом - главная задача «Алмалыкского горно-металлургического комбината» .

Задачи АО «Алмалыкский горно – металлургический комбината» сконцентрированные на реальные надобности современной промышленной отрасли . «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» не продаёт цветные металлы в привычном значении этого слова. «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» реализует снабжение государства и иностранных организаций промышленного типа, поддерживая сформировать наиболее интересный и наилучший ассортимент.

«Алмалыкский горно – металлургический комбинат» обеспечивает индивидуальный подход к каждому партнёру . В любом конкретном случае предлагается наилучшее решение по договорам обслуживания.

Качественно вести бизнес – это фундамент взаимоотношений с партнёром .

Услуги и технологии, предоставляемые предприятием, приумножают доход организации, за счет экономии на логистических расходах и значимом товарном кредите. АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» постоянно сформирует образовательные и информационные проекты, включающие семинары , тренинги , круглые столы, конференции для

партнёров, доставляющие начальникам розницы вероятность увеличить эффективность своего бизнеса или предпринимательство .

Сеть филиалов обслуживания «ОКМК» входит в состав группы АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» - крупнейшей промышленной предприятием в Узбекистане . Сейчас сеть состоит из десяти филиалов, 3 из которых расположены в городе .Алмалык , а остальные – в городах Ташкентской области: г.Ангрен, г.Ахангаран, г.Навои, г.Ташкент .

Удобные и функциональные обслуживания «ОКМК» украшают жилые районы города Алмалыка , Ангрена и Навои . Основную роль в покорении известности среди колоссального количества потребителей играет качественный товар и удобное расположение цехов . Главные характеристики филиалов «АГМК» это широкий ассортимент (более 10 000 наименований товаров), конкурентоспособные качество товаров и высокий уровень сервиса.

Расчеты проводились на основе предоставленных данных, которые в бухгалтерском балансе (приложение 3) и отчете о навахах и ущербах (приложение 2), расчеты показателей в приложении 5.

Табл. 3 Показатели финансово-хозяйственной деятельности

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЛЯ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ (тыс. сум.)					
Наименование показателей	№ строк	за соответствующий период прошлого года		за отчетный период	
		Доходы (прибыль)	Расходы (убыток)	Доходы (прибыль)	Расходы (убыток)
1	2	3	4	5	6
Чистая выручка от реализации	010	550084 986		611185 693	
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг	020	288860 902			335031 557

Валовая прибыль (убыток) от реализации продукции (товаров, работ, услуг) (стр. 01 -020)	030	261224 084		276 154136	
Расходы периода, всего (стр.050+060+070+080), в том числе.	040		175922 950		199 883946
Расходы на реализацию	050		2585 275		3493 858
Административные расходы	060		16192 559		7049 365
Прочие операционные расходы	070		157145 116		179340 723
Расходы отчетного периода, исключаемые из налогооблагаемой базы	080				
Прочие доходы от основной деятельности	090	34706 355		38638 195	
Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр 030 - 040+090)	100	120007 489		114908 385	
Доходы от финансовой деятельности, всего (стр. 120+130+140+150+160), в том числе	110	19 778 558		15470 266	
Доходы в виде дивидендов	120				
Доходы в виде процентов	130	85 107		85647	
Доходы от долгосрочной аренды (лизинга)	140				
Доходы от курсовых валютных разниц	150	19693451		15384 619	

Прочие доходы по финансовой деятельности	160				
Расходы от финансовой деятельности, всего (стр. 180+190+200+210), в том числе:	170		63310 189		67600 717
Расходы в виде процентов	180		9600 866		10904 037
Расходы в виде процентов по долгосрочной аренде (лизингу)	190				
Убытки от курсовых валютных разниц	200		53708 989		56686 662
Прочие расходы по финансовой деятельности	210		334		10 018
Прибыль (убыток) от общехозяйственной деятельности (стр. 100+110 - 170)	220	76475 858		62777 934	
Чрезвычайные прибыли и убытки	230				
Прибыль (убыток) до уплаты налога на доход (прибыль) (стр.220+( - ) 230	240	76475 858		62777 934	
Налог на прибыль(доход	250		1803 567		2082 303
Налог на сверхприбыль	251		19646 265		12784 886
Отчисления от сверхприбыли на целевое финансирование	252		15494 792		5717 912
Прочие налоги и сборы с прибыли	260		-78 202		-1258 979



Чистая прибыль (убыток)отчетного периода (стр. 240-250-260)	270	40309 437		43451 812	
в том числе:					
Сумма дополнительного дохода от реализации драгоценных металлов, в полном объеме направляемого на формирование специального инвестиционного счета для финансирования инвестиционных проектов			24358 765		28330 069
Итого расчетная чистая прибыль отчетного периода		15950 672		15121 743	

Финансовое состояние АО «Алмалыкского горно – металлургического комбината» на третий квартал 2016 :

-Удовлетворительная структура актива баланса –мала доля запас и затрат. Вне оборотные активы разработаны за счет источников финансирования.

-Исходя из структуры баланса, предприятие владеет коэффициенты ликвидности (платежеспособности) ниже нормативных значений, принятых для этой отрасли из – за высокой доли дебиторской задолженности.

Организация финансово устойчиво и выполняет все необходимые планы , достигает высоких результатов , выполняет все обязанности договоров с поставщиками и партнёрами .

-Показатели деловой активности (оборачиваемости) высоки и улучшается благодаря качественных товаров металлических изделий и сооружений .

Таким образом можно сказать что организация финансово устойчиво и добивается всех необходимых результатов в Узбекистане и в странах СНГ.

## **2.2 Планирование трудовых ресурсов организации**

Планирование трудовых ресурсов — это система распределённых решений, позволяющих:

- а) обеспечивать предприятие нужным персоналом;
- б) подобрать таких сотрудников , которые могли бы решать определенные задачи;
- в) снабжать нужной степенью квалификации сотрудников ;
- г) снабжать предельно потенциальное инициативное участие сотрудников в деятельности предприятия или организации .

Сотрудники, учащийся в отборе, планируют собственную произведение так, чтобы выделить достаточно периода для каждого претендента. Времени достаточно для того, чтобы внимательно ознакомиться со всей данной сведением о претенденте (Автобиография, советы, документы, стандартная форма и другое). Для проведения отбора выделено специальное здание, соответствующее потребным запросам: хорошая проветривание и освещение, присутствие необходимого количества столов, стульев, средств оргтехники и другое .

Оценка существующего персонала :

Фактически это внутренняя аттестация сотрудников организации на самом предприятии. Работающих в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате» в аспекте оценки их деятельности условно можно разделить на 4 группы:

- 1) сотрудники , которые решают все определённые перед ними задачи, достигают заранее планированных итогов;

2) сотрудники , которые немалую часть личных обязанностей реализовывают добросовестно, но другую часть по разнообразным основаниям реализовать не могут;

3) работники, которые не могут осуществить качественно немалую часть своих задач, а осуществляют только минимальную часть задач;

4) работники, которые в данный момент предприятию не надобны, заработная плата которых составляет для предприятия прямой ущерб.

От сотрудников 3 и 4 групп отдел службы персонала АО «Алмалыкского горно – металлургического комбината» должна избавиться, расторгнув с ними договор, отметив их в резерве, если они препровождают заинтересованность для предприятия. При расширении предприятия, производства их можно вновь приглашать на работу. Как правило, испытательный срок в Республике Узбекистан трудовым кодексам (а он в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате» – 2 месяца коротко срочный 6 месяцев долгосрочный ) – достаточный период, чтобы раскрыть негодящих сотрудников.

Оценка содержания работы на каждом рабочем месте осуществляется совместно с линейным руководителем (руководителем ремонтного цеха).

Такая оценка в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате» включает:

1. Наблюдения за работником для раскрытия как трудится работник и какие проблемы и работы решает работник на рабочем месте
2. Интервью с работником на определенную деловую тему
3. Заполнение анкеты или опросника со стороны работника на определённую тему . Вопросы должны быть разработаны так чтобы ответы работника должны охарактеризовать его суждения на определенную тему.

Точно такой же вопросник заполняет руководитель подразделения .

После того как собрав эти информации отдел служб персонала решает нижеуказанные задачи :

а) выявляет полезное или бесполезное это отделение и при необходимости сокращает персонал ;

б) исключает не нужной дублирования работ;

в) максимально расширить рабочие функции, задачи, решаемые работником, избегая узкой специализации.

В итоге сделанной работы отдел служб персонала составляет для себя описание всех работ — рабочих, технических, административных и т. п.

Эта сведения нужна для принятия решения о переводах рабочей силы, реорганизациях, найме рабочей силы, определении заработной платы труда , оценке работы персонала, повышении и понижении в должности. Это достаточно новый подход, который еще мало используется в других предприятиях города Ангрена.

### **Определение надобности в персонале**

Определение надобности в персонале является начальной стадией процесса набора и отбора персонала, то есть процесса формирования персонала и является первым этапом в процессе вхождения нового человека в организацию. Оно базируется на данных об имеющихся и запланированных рабочих местах, плане проведения организационно-технических мероприятий, штатном расписании и плане замещения вакантных должностей.

Проведем для примера в данной главе анализ потребности АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» именно в ремонтном персонале (грузчики), как части всего трудового коллектива организации.

При определении потребности в таком персонале АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» участвует начальник подразделения и генеральный директор АО , «Алмалыкского горно-металлургического комбината» которые совместно определяют текущую и стратегическую необходимость в персонале.

В основе стратегического определения в потребности персонала лежит сравнение потребностей организации в человеческих ресурсах с учетом того, что АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» постоянно частично расширяется .

При формировании количественного и качественного персонала необходимо учесть внешние и внутренние факторы влияющие на деятельность организации ,таких как имеющееся трудовое законодательство, безработица Региона или Республики , степень организации труда на предприятии т.п.

В АО «Алмалыкском горно–металлургическом комбинате» замечается следующая тенденция. Отдел служб персонала отказывается от планирования количеству персонала по принципу лимитов, то есть заблаговременно скоординированной и утвержденной на некоторой срок предельной численности сотрудников и фонда оплаты труда, ведь такой подход не санкционирует начальству предприятия и отделу служб персонала эластично реагировать на влияния окружающей среды .

Организация вместо этого увязывает напрямую собственные потребности в трудовых ресурсах исходя из работы, объёма работ, перспективных оценок и других случаев .

Оптимальным образом можно определить потребности в человеческом факторе по существу представляет собой применение способов и методов планирования для комплектации штата организации .

Такой процесс включает в себе 3 этапа :

1. Оценка имеющихся ресурсов.
2. будущих расчетов потребностей .
3. Программа удовлетворения потребностей в персонале (набор и отбор).

На 1- этапе руководство проводит оценку имеющихся ресурсов, рассчитывает, сколько занятых человек выполнением каждой операции,

требуемой для реализации конкретной цели, и анализирует, насколько качественно каждый из них ее выполняет.

2 этап - прогнозирование численности персонала, необходимого для реализации поставленных целей организации. АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» всегда частично расширяется .

Таким образом формируются новые вакантные должности . Отделу служб персонала АО«АГМК» надо рассчитать сколько и какие вакансии необходим для новых подразделений

Третий этап - программа удовлетворения необходимости в персонале, которая включает в себя подробно и конкретно сформированные мероприятия для привлечения , найму , отбору , набору персонала, продвижению и переподготовки сотрудников , требующихся для реализации целей организации .

Конкретное же определение потребностей в персонале представляет собой расчет численности работников по их квалификации, количеству, занятости, времени и расстановке в соответствии с перспективными и текущими задачами развития предприятия. На основе сравнения производится расчетной потребности организации в фактическом состоянии и рабочем персонале и обеспеченности на определенную дату и представляет собой принятия управленческих решений и информационную основу в сфере привлечения персонала , его переподготовки и подготовки.

Следующая задача программирования потребности в рабочем персонале — учитывая возможную потребность в снижении численности персонала правильно организовать работу с персоналом, вследствие сокращения рационализации и объемов реализации и так далее.

Иногда приходится сталкиваться с ситуацией, когда отбор , найм и набор персонала не планируются заранее и осуществляются когда руководителю необходимо заполнения вакансий. В подобных случаях избежать трудно распространенных ошибок: набор чрезмерного числа работников определенной специальности или недостаточного; запаздывание

обеспечения других или производственного процесса необходимым персоналом .

При процессе отбора учитываются как качественная так и количественная, необходимость в персонале.

Качественная потребность в персонале - это необходимость в определенных специальностей необходимого уровня квалификации и в работниках

Количественная потребность в персонале - это потребность в численности работников разных профессий.

При определении потребности в персонале, кроме выявления услуг или потребности в людях с учетом планируемого объема производства , приходится также учитывать предполагаемое плановое (командировки ,учеба переводы ) и декретные отпуска, увольнение по собственному желанию болезни (естественное выбытие персонала).

Потребность в персонале формируется под воздействием 2 групп факторов:

- внешних - структурные изменения в экономике, уровень инфляции, уровень безработицы, состояние рынка сбыт (определяемых экономической конъюнктурой ).

- внутриорганизационных, определяемых тактическими целями организации на планируемый период и показателями динамики рабочей силы на предприятии (увольнения) выход на пенсию а также стратегическими , декретные отпуска и т. п.;

При проведении укрупненных расчетов определяется общая потребность компании в персонале путем соотношения планируемых объемов производства и выработки одного работающего или потребность предприятия .

## **2.3 Характеристика существующего процесса поиска и набора персонала**

Отдел персонала АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» уделяет особое внимание на деловые и качественные характеристики кандидатов.

В настоящее время набор на работу в АО «Алмалыкский ГМК» осуществляется комиссией на основании приказа по комбинату от 30.01.2009 г. за №72, состоящей из главных специалистов комбината. Комиссия работает по вторникам, при наличии вакансий и потребности в кадрах, в целях отбора претендентов на вакантные места по рабочей специальности и должности специалистов и обеспечения комбината кадрами квалифицированных рабочих, служащих и специалистов.

Деловые профессиональные качества претендента определяются в процессе предварительного отбора путём тестирования и собеседования при необходимости практические экзамены по должности.

Граждане, ищущие работу, лично предъявляют следующие документы:

паспорт;

трудовую книжку

документ об образовании

документ, удостоверяющий наличие профессии

Инвалиды в дополнение к указанным документам предъявляют заключение ВТЭК о рекомендуемом характере и условиях труда.

Информацию о наличии вакансий и потребности в кадрах можно получить в Учебном центре комбината или Центр содействия занятости и социальной защиты населения города Алмалыка.

Найм в АО «Алмалыкском горно-металлургическом комбинате» делится на 2 части :



1. Набор кандидатов на вакантные должности.
2. Отбор кандидатов на вакантные должности.

В наборе кандидатов часто используется рекламы через глобальной сети интернет (социальные сети, рекламные агентства или сайты организации АО «Алмалыкского горно – Metallургического комбината», объявление в уличных стендах и так далее) Сущность набора сбор кандидатов (специалистов) на вакантные должности для конкретной предприятия .

В наборе кандидатов объявляются вакантные места на должности и выдаются и записываются Фамилия , имя и отчество , паспортные данные адрес проживания , на какую должность претендует каждый кандидат и на основе этих данных каждому претенденту выдаётся специальные билеты на пропуск к тестированию и проверяются все необходимые документы кандидата .

В отборе проводится 5 этапа для кандидатов на вакантные должности:

1 – этап. Проверка нормативных документов кандидата .

2 – этап. Тестирование .

3 – этап. Проверка практических навыков и знаний .

4 – этап. Собеседование (интервью)

5 – этап. Оценка кандидатов и согласование отборочной комиссии для назначение кандидатов на вакантные должности .

1 – Этапе Проверяются следующие документы кандидата :

1. Диплом кандидата о среднем специальном образовании или Высшем образовании.
2. Паспорт кандидата или документ удостоверяющий личность .

3. Справка с места проживания о том что кандидат действительно проживает по указанному адресу.

4. Справка о том что кандидат в настоящее время действительно временно не работает с Центра содействия занятости и социальной защиты населения города Алмалыка.

5. Водительские права, категория права .

2 этап –каждый кандидат проходит тестирование по профессии (специальности).

Например: Электромеханикам задаётся вопрос по физике, как, Закон Ома, 1 – Закон Кирхгофа. Трансформаторы и т.д.

3 этап – каждому кандидату даётся практическое задание чтобы выяснить их потенциал и профессионализм.

Например сварщикам поручают практическое задание соединить две трубы с помощью сварочного аппарата и проверяют специалисты АО «Алмалыкского горно-металлургического комбината» насколько кандидат хорошо выполнил работу, после этого ставится оценки комиссии .

4 этап – каждым кандидатом которое прошли отборочные этапы проводят индивидуальное собеседование (интервью) , чтобы выяснить их качественные и количественные характеристики .

5 этап– завершающий . В этом этапе члены комиссии отбора делают итоги каждого кандидата и согласовывают кого из кандидатов необходимо принять на вакантную должность.

Задачами отбора и формирование персонала на организации, являются следующие:

- Приобретение любых показателей проф. обучения;
- Развития персонала и анализ системы обучения на организации Акционерного Общества «Алмалыкского горно – металлургического комбината»;
- Процесс профессионального развития и улучшение персонала.

Акционерного Общества «Алмалыкский горно – металлургический комбинат »; каждый год в 30 ноября проводит анкетирование по оценке возможности развития навыков , знаний и системы эффективности обучения. Анкета содержит и дополнительную и обязательную часть. Дополнительная часть касается рекомендаций по усовершенствованию системы обучения А обязательная часть содержит вопросы касающиеся организации всего процесса профессионального обучения и развития персонала .

Исследовать эффективность обучения персонала АО «АГМК» можно с помощью коэффициента успешного обучения. В исследовании результаты обучения сравниваются с рабочими результатами. Если результаты производственно-экономической деятельности улучшаются, то это и есть реальная выгода, которую получит предприятие в результате обучения.

Начальник отдела кадров в АО «Алмалыкского горно-металлургического комбината», соответствующий за наём персонала, обязан ответить на три вопроса:

- Где и как можно искать соискателей для свободных должностей?
- Как наилучше всего устанавливать с ними контакт?
- Как заинтересовывать их работой в предприятии?

Чтобы ответить на эти вопросы, нужно знать рынок труда, источников рабочей силы и методов поиска кандидатов на имеющиеся вакансии.

Набор персонала заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого далее отдел персонала отбирает наиболее подходящих для нее работников. Эта работа проводится в АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» по всем профессиям и специальностям — административным , техническим, работников цехов и подразделений .

Отдел персонала обычно ведет набор рабочего персонала из внешних источников найма .

## **Проблемы и источники привлечения персонала в организации**

В настоящее время по Государственной программе Министерство Республики Узбекистан составлен трёх сторонний договор по концепции «семья – сход граждан и образовательное учреждение» Основными источниками найм в АО «Алмалыкского горно – металлургического комбината» являются 3 профессиональные колледжи города Алмалыка , ВУЗы Республики Узбекистана , Иностранные ВУЗы .

Например: 17 – АГПК города Алмалыка «Алмалыкский горно – профессиональный колледж», АГМК «Алмалыкский горно – металлургический колледж» и «Алмалыкский промышленный колледж» и так далее .

Студенты учащегося вышеуказанных учебных заведениях принимаются на учебную и производственному практику в подразделении АО «АГМК» на основании договора между предприятием и учебным заведением . В процессе практики проверяется теоритические и практические знания студентов . После проверки ставятся баллы по 5 балльной системе .

Студенты набравшие 5 баллов или 4,5 отбираются со стороны прикреплённого работника . А остальным студентам получившие средние баллы даются рекомендации по формированию теоритических и практических знаний и разделяются подразделениям и цехам АО «Алмалыкского горно – металлургического комбината» .

После окончание производственной практики АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» организует внутренний экзамен для практикантов . В экзамене назначается члени экзаменационной комиссии . В состав комиссии входят : Начальник цеха , отдел кадров цеха , Начальник техно-сферной безопасности, старший мастер цеха и прикреплённый наставник для практикантов . По результатам экзаменов АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» берёт на работу практикантов отличников или студентов получивших средние баллы . А

студентов получившие отрицательные баллы АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» вынужден отказаться на принятие на работу .

ВУЗы : Государственный Навоийский Институт которое расположен в городе Алмалык и другие ВУЗы Узбекистана и Иностранные ВУЗы такие как Томский политехнический университет , Московский строительно технологический университет и так далее .

Дополнительными наружными источниками трудовых ресурсов для

АО «Алмалыкского горно – металлургического комбината» являются:

Объявление в средствах массовой информации - на телевидении АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат», в средствах массовой информации . Цель – приобрести предельно эффективнейший результат с наименьшей вероятными затратами . Оно включает информацию о основных элементах труда; требуемой квалификации; месторасположение; предполагаемом жаловании и так далее. В основном публикуется в газетах «Правда Алмалыка », «Алмалыкский рабочий» и корпоративный интернет сайт «AGMK.UZ» как главных источниках информации по вакантным должностям в городе.

Главное преимущество этого метода подбора кандидатов - широкий охват народонаселения при относительно низких первых издержках. Выбор средства массовой информации должен быть определён учетом имеющихся предпочтений потенциальных соискателей , Чтобы решить этот вопрос, АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» даёт объявление на вакантные должности через центр занятости и социальной поддержки и Вешает стенд у входа на «Учебном центре» так как на сегодняшний день организация самая популярная организация в городе и в Республике . Хорошо продуманное рекламное объявление решает ряд задач:

- поиск наиболее подходящих соискателей по критериям профессий;
- исключение обращений со стороны лиц, мало подходящих для имеющихся вакансий. Это достаточно важный момент, поскольку перегрузка службы персонала «обвалом» звонков от явно не подходящих кандидатов

часто является пустой тратой времени и препятствием на пути реальных претендентов на должность. Для устранения этой проблемы приказом Министерства Республики Узбекистан в АО «Алмалыкском горно – металлургическом комбинате» было создано электронное обращение для граждан. То есть по всем интересующим вопросам граждане могут обращаться по электронной почте .

- обеспечение достаточного числа обращений со стороны потенциальных претендентов на должность.

2. Само – проявившиеся кандидаты.

Отдел служб персонала постоянно получает резюме, телефонные звонки и другие обращения от людей, занятых поиском работы.

3. Ярмарки для выпускников от руководства учебных заведений в целях трудоустройства студентов.

4. Лизинг персонала (форма временного привлечения персонала).

5. Государственные организации по трудоустройству и занятости.

АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» работает с центром занятости, то есть биржей труда и социальной поддержки населения города Алмалыка.

### **Формирование баз данных**

В процессе отбора и набора кандидатов первым делом отдел служб персонала АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» предлагает кандидатом на занятие вакантных мест представить резюме, в котором указываются основная информация об образовании , дополнительное образование профессиональном опыте и личные сведения, или, владеющих достижениях и навыках. стандартная форма «Сведения о кандидате» является вторым важным источником информации для базы данных , куда заносится основная информация о специалистах, которые имеют хорошие шансы на приём в работу, но не принятых на работу по одним вакансиям. Например, опросник содержит следующие разделы:

- Фамилия, Имя, Отчество, возраст, семейное положение, домашний адрес
- образование среднее специальное или высшее
- стаж работы или опыт
- предыдущие места работы и причины увольнения
- дополнительные сведения (навыки работы профессиональной деятельности, увлечения(хобби) в свободное время и другое.)
- рекомендации (Ф.И.О. адрес/телефон сотрудника предыдущей места работы, дающего рекомендацию).

Данный метод позволяет получать обо всех кандидатах необходимую информацию, попавших под внимание отдела.

### **Сбор предварительной информации о кандидатах**

Одной из основных целей этого этапа является отсев явно не подходящих для имеющихся вакансий, не отвечающих минимальным требованиям вакантной должности по формальным характеристикам кандидатов.

### **Предварительное собеседование**

Поиск кандидатов на вакантную должность начинается с обмена информацией между работником службы персонала с предварительного собеседования - (в АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» их 3) и претендентом на должность. Полученная информация в результате собеседования, используется для того, чтобы выявить в первом приближении отсутствие у кандидата тех несоответствий требований вакантной должности. или иных ограничений.

### **анализ и сбор сведений о кандидатах**

Сбор информации является следующим этапом набора и изучение, представленной кандидатами в стандартной форме в «Сведения о кандидате» и в резюме. Содержание стандартной формы может существенно различаться в разных организациях со сведениями о кандидате.

Общепринятая решение в АО «Алмалыкский горно-металлургического комбината» состоит в приглашении кандидата в организацию для заполнения стандартной формы.

Сопоставление полученной информации о кандидате и анализ информации, указанных в стандартной форме и в резюме, и с требованиями к должности позволяет произвести предварительный отсев части претендентов, не подходящих для работы в организации по возрасту, профессиональному опыту, стажу работы, образованию.

Образование. Одна из немногих профессий, где образование может быть любым. Зачастую профильное образование не дает преимуществ, за исключением тех случаев, когда необходимо разбираться в технологии.

Опыт работы. Прекрасно, если есть опыт работы, особенно если человек работал на аналогичной должности, знает его и представляет возможности работы.

Личные качества. В каждой профессии, чтобы добиться успеха, надо обладать неким набором качеств, и даже не столько их количеством, сколько их сочетанием. Для каждой профессии и должности существует баланс между опытом работы, образованием и личностными качествами. Профессия грузчика относится к тому типу, где личные качества человека стоят не на последнем месте, и именно они определяют, насколько успешен он будет в работе. Обязательными являются: умение быстро устанавливать контакт с людьми, добросовестность, ответственность и порядочность.

Возраст. Предпочтение отдают молодым людям. Они более мобильны, активны, легче переносят неудачи.

Отдел персонала АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» предпочитает проводить набор для целей замещения вакансий работников цеха или подразделений внутри организации обходится значительно дешевле. Кроме того, это повышает улучшает моральный климат и их заинтересованность на этом этапе руководство отбирает, с созданного в ходе набора и наиболее подходящих кандидатов из резерва.



То, что в организацию не приходят новые люди со свежими взглядами является недостатком подхода к решению проблемы исключительно за счет внутренних резервов является , что может привести к застою.

Анализ выше представленных методов подбора кандидатов позволяют сделать исключительно важный и простой вывод , но - не существует одного оптимального метода, поэтому отдел персонала АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» старается владеть всем набором приемов для привлечения кандидатов на должность.

В повседневной работе отдел персонала АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» руководствуется тремя основными правилами:

- Сначала проводит поиск кандидатов внутри предприятия;
- Использует, по меньшей мере, два метода привлечения кандидатов со стороны.
- Форма набора зависит от потребности в персонале;

Главной проблемой, АО «Алмалыкским горно-металлургическим комбинатом» при проведении как внутреннего так и внешнего набора, остается проблема критериев набора.

### **Критерии набора**

Для эффективного набора первостепенное значение имеет определение критериев, на основании которых будет приниматься решение о преимуществах соискателей.

Что такое критерии набора, легче всего пояснить на пример:

Рассмотрим объявление отдела служб персонала АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат», взятое из газеты:

АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» требуется грузчик, электромеханик, сварщик , плотник, строитель , мужчина в возрасте до 40 лет, образование не ниже среднего специального, опыт работы обязателен».

Для набора по данной профессии отдел персонала использует ряд критериев: возраст, опыт. Организация, таким образом, отсекает тех

претендентов, которые не соответствуют установленным критериям: лица, не соответствующие всем требованиям, рассматриваться в качестве кандидатов не будут рассматриваться.

Отбор кадров – важный многоплановый процесс, в ходе которого идет изучение личностных и профессиональных качеств соискателей. Важно, специалистам, занятым в отборе будущих работников, не утонуть в потоке общения, относительной монотонности действий – рассказов об организации, о вакансии и т. д.

Поскольку отбор персонала всегда связан с прогнозированием будущего поведения человека на работе, необходимо должным образом измерять и оценивать способности кандидата к выполнению работы, для того, чтобы получить прочный фундамент для принятия решений.

Главная идея, лежащая в основе отбора персонала – сделать выбор среди претендентов на должность. А основная предпосылка состоит в том, что для успеха организации важна эффективность деятельности отдельных индивидов. А индивидуальная эффективность на всех уровнях организации определяет эффективность работы учреждения в целом. Чтобы отбор прошел эффективно необходимо соблюдать ряд требований к критериям, которые помогут выявить достоинства и недостатки кандидатов .

Критерии оценки и отбора персонала:

1 Физические данные. Считается обязательным при работе с людьми.

Методы: изучение внешнего вида кандидата, изучение медицинской карты соискателя.

Требования к здоровью – это фактически тот физиологический фундамент, на котором построено все остальное человеческое «здание».

2 Свойства нервной системы.

3 Акцентуированные черты личности.

4 Стил ь информационного обмена:

- информационная коммуникативность;
- анализ и прогноз информации;

- способы принятия решений.

По каждой вакансии необходимо выделить критерии, которые и лягут в основу требований при отборе кандидатов:

1 Формальные критерии. К ним относим все, что возможно проверить и подтвердить документально (образование, стаж работы, сертификаты).

2 Профессиональные критерии. К ним те знания, умения и навыки по профессии, которые нужны, чтобы эффективно работать (а не просто работать в этой должности).

3 Личностные критерии. Качества личности обязательно связаны и с должностью, и с характером работы, и с особенностями корпоративной культуры организации.

Важно не только правильно выделить качества, но и суметь их проверить, используя различные технологии и методики. Профессиональный отбор призван подобрать на вакантную должность наиболее профессионально пригодного работника. Заметим, не самого наилучшего, а наиболее профессионально соответствующего объявленной деятельности.

Любая служба персонала, в каком числе она не была бы представлена, обязана в современных условиях иметь экспертную систему для осуществления отбора персонала в организацию.

Отбор персонала нельзя осуществлять, лишь ориентируясь на какой-то один признак или решение одной задачи. Отбор работников, отвечающих по своим профессиональным, деловым и личностным качествам требованиям организации, требует комплексного подхода. Отдел персонала АО «Алмалыкский горно-металлургический комбинат» в рамках данного подхода к найму персонала решает следующие задачи:

- Обеспечение своевременного комплектования цехов и подразделений комбината кадрами требуемых специальностей в соответствии с прогнозом по труду, штатным расписанием руководителей, специалистов и служащих и расстановочными штатами рабочих.

- Систематическое изучение деловых качеств специалистов подразделений комбината с целью подбора кадров на замещение должностей, создания резерва на выдвижение.

- Реализация конституционного права работников АО «Алмалыкский ГМК» на социальное обеспечение в старости, в случае полной или частичной утраты трудоспособности, потери кормильца, многодетных матерей, имеющих детей инвалидов детства.

- четко представлять, что представляет собой должность, которая должна быть заполнена;

- определить личностные и деловые качества, необходимые для эффективного выполнения данной работы;

- найти возможные источники и методы отбора подходящих кандидатов;

- определить какие методы позволят лучше всего оценить пригодность кандидатов для необходимой работы;

- обеспечить введение нового работника в должность и в организацию.

**Обязанности:**

- Формирование кадровой политики Общества, определение основных направлений и мер по ее реализации;

- Повышение производительности труда и эффективности производства на основе максимального использования трудового потенциала инженерного персонала, рабочих кадров и повышения их квалификации;

- Обеспечение АО «Алмалыкский ГМК» квалифицированными кадрами требуемых специальностей и профессий, внедрение современных методов корпоративного управления;

- Улучшение качества общественного питания, жилищно-бытовых условий, медицинского обслуживания и отдыха трудящихся АО «Алмалыкский ГМК»;

- Обеспечение потребности трудящихся в детских дошкольных учреждениях, летних оздоровительных лагерях;

- Поддержание связей с благотворительными фондами, ассоциациями и другими общественными организациями.

Потом отдел служб персонала проанализирует работы персонала, который, позволяющего получить определение требования должности и должностную инструкцию и является центральным пунктом планируемого комплексного подхода. Требования к должности в дополнение к должностной инструкции указывают чтобы успешно выполнять работу, какими качествами должен обладать человек : навыки и опыт , состояние здоровья, внешность, мотивация, физические характеристики, , формальные характеристики ,интеллектуальные способности, , а также другие профессиональные требования. Для работников ремонтного цеха – это, порядочность, аккуратность и ответственность .

Должностная инструкция определяет основное содержание работы, занимающим данную должностную позицию которая должна выполняться работником.

Для определение уровня или степени соответствия кандидата применяются специальные методы сбора информации и предлагаемой должности, требующейся для принятия решения при отборе. К этим методам относятся собеседования, испытания и они являются первым этапом процесса отбора рабочего и любого персонала.

Так, например, требуется указать конкретные сведения, которые в персональной анкете для приема на работу в АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» - это сведения о , характере образования и оконченном учебном заведении , зарплате ,стаже предыдущей работы предполагаемой должности, хобби , то есть все, что помогает отличить менее эффективных работников и более эффективных , уже работающих в данной предприятии. в настоящей момент при приеме на работу применяется Пример этой анкеты , разработанной отделом персонала и персонала рассматривается в приложении 1.

Второй вид сбора информации о кандидате – собеседование. Оно до сих пор является наиболее широко применяемым методом отбора персонала. Не исключение и АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат».

Даже работников неуправленческого состава никогда не принимают на организацию без хотя бы одного собеседования.

Также обязательным в АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» является прохождение теста на коммуникабельность (см. таблица 4).

Табл. 4 Предлагаемый тест на коммуникабельность

Ф.И.О. _____		
Вы умеете знакомиться с людьми и можете строить с ними диалог ?	Да	Нет
Вы долго держите обиду на друзей или приведенной к вам кем то это обида ?	___	___
Как вы ведёте себя в критических ситуациях ? Воздерживайтесь или нет ?	___	___
У вас много друзей которые вы с ними постоянно общаетесь ?	___	___
Вы лидер ? Можете повести людей за собой ?	___	___
Верно ли Что вам больше всего нравится читать книги или общения с людьми , смотреть телевизор или другими занятиями чем с людьми?	___	___
Если с первого раза у вас не чего получится , вы легко отказываетесь от своих целей ?	___	___
Вы умеете общаться с людьми старшего поколения ?	___	___
Вы знаете как создать или организовать какие то игры или мероприятие ?	___	___
Вам трудно адаптироваться в новом рабочем месте или коллективе?	___	___
Вы откладываете сегодняшние дела на завтра ?	___	___

Вам трудно общаться с незнакомыми вам людьми ?	—	—
Вы стремитесь что бы ваши коллеги или друзья действовали с вашим мнением ?	—	—

Задача отдела персонала на втором этапе отбора заключается в определении ограниченного числа кандидатов, с которыми отдел персонала мог бы работать индивидуально.

Приведем для примера примерный перечень вопросов, задаваемых на интервью с кандидатами, желающими устроиться на работу в АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат»:

№ Кандидата на должность \_\_\_\_\_

•Ф.И.О. кандидата \_\_\_\_\_

•Адрес постоянного проживания номер домашнего или мобильного номера  
\_\_\_\_\_

•В настоящий момент кандидат работает или нет ?  
\_\_\_\_\_

•Почему кандидат считает что именно он должен занять это место работы ?  
\_\_\_\_\_

•Какими навыками , умениями , знаниями , профессией владеет кандидат?  
\_\_\_\_\_

•Средняя заработная плата на вашем последнем рабочем должности ?  
\_\_\_\_\_

•С руководителям последней вашей работы какие были у вас взаимоотношения ? как вы можете охарактеризовать последнего руководителя ? Сильные или слабые стороны?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

•Ваши достижения и результаты в других организациях которое вы работали?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

---

---

•Вы предыдущих местах работы в каком мере брали на себя ответственность ?

---

---

---

•В прежних местах работы были ли у кандидата трудности В чем они состояли и как справлялся с трудностями кандидат ?

В принципе, на организации можно обнаружить целый ряд проблем, снижающих эффективность собеседований как инструмента отбора персонала.

Не прошедших новых испытаний в процессе отбора После собеседования с начальником отдела персонала вновь происходит отсеивание кандидатов . Самые лучшие готовятся к следующему этапу отбора.

3 этап отбора представляет собой предложение работать и выбор кандидата .

На основе результатов всех собранных на нем других данных и собеседования руководителей совместно с начальником отдела служб персонала , в который набирается человек, выбирает наиболее подходящего кандидата, который подходит для данной вакансии. Обязательно практикуется еще собеседование , если должность серьезная, то, теперь уже в присутствии будущего начальника нынешнего кандидата. Далее отдел персонала делает телефонный звонок и готовит письмо-предложение кандидату о принятии его на должность с информацией о предстоящей деятельности.

Четвёртый этап отбора - это испытательный срок.

В настоящее время в АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» распространен опыт с испытательным сроком в 2 месяца для приема на работу, дающий возможность оценить кандидата непосредственно на рабочем месте без принятия на себя обязательств по его постоянному



трудоустройству (с работником заключается трудовой договор). В период испытательного срока кандидат исполняет должностные обязанности в полном объеме, может быть уволен или получает вознаграждение, по его окончании без каких - либо последствий для организации.

В течение испытательного срока руководитель соответствующего подразделения оценивает его с точки зрения потенциала , уделяет особое внимание кандидату и работы в данной должности. Для повышения эффективности испытательного периода кандидату рекомендуется совместно определить цели работы новичку и руководителю подразделения оценить их выполнение в конце срока. Этот метод принимает в конце испытательного срока и представляет объективную основу для решения, которое руководитель - не принять кандидата принять или на постоянную работу.

Пятый этап отбора - решение о найме.

самым важным моментом является решение о найме, о зачислении кандидата на работу и кульминацией процесса отбора. Оно должно предпринять все и быть максимально объективным чтобы прийти к верному решению. Принять такое решение помогает продуманная система оценки деловых , личностных качеств и анализ работы кандидата.

Во время хорошо проявившего кандидата зачисляют на постоянную работу .

Процесс отбора персонала состоит из 5 этапов, каждый из которых важен для конечного результата – найма лучшего работника из имеющихся кандидатов. Пренебрежение одним из этапов может привести к другому итогу. Процесс отбора, наверное, даже более важен по значимости, чем процесс набора и объясняется это ответственностью за принятое решение.

Однако, в целом можно заключить, что для эффективности процесса формирования персонала необходим каждый из вышеперечисленных этапов и тщательное его проведение только поможет фирме отобрать действительно лучших.

## **ГЛАВА 3**

### **. Разработка рекомендаций для усовершенствования кадровой политики организации при наборе, отборе и найме персонала**

#### **3.1 Общие мероприятия по усовершенствованию работы отдела кадров**

Анализ развития итогов обследования позволяет сформулировать следующие выводы.

Главной задачей при найме персонала на работу обнаруживается удовлетворения спроса на сотрудников в качественном и количественном касательстве. Задачей набора кадров является процесс, который включает общий анализ нужды в работниках; точное определение кто необходим предприятию ; определение источников зачисление претендента и выбор методик отбора.

Немаловажной задачей является найм на работу, которой заключается в поиске сотрудников требующихся предприятию в настоящий момент.

Прежде чем претендент приобретёт предлагаемую работу он проходит предварительное интервью (собеседование). В процессе собеседования от претендента приобретают краткую информацию о его автобиографии, его касательства к закону и степень профессионализма.

После интервью производится сопоставление этой личности к его службе , которую он хочет занять и делается вывод о его профессиональных качествах используемых к этой деятельности – может ли этот претендент занимать это место .

Последующим стадией найма на работу обнаруживается отбор персонала. В отбор влезает часть процесса найма персонала, которая выделяет одного и нескольких претендентов из общей численности . На пример можно привести зачисление молодых парней и девушек в ВУЗ . С ними проводят отбор и по итогам молодые люди, представившие себя с

оптимальной стороны и набравшие высокие баллы на конкурсном отборе становятся студентами ВУЗа.

При отборе претендентов на возглавляющие должности в АО «АГМК» из каждого цеха для определённой должности набирают по три кандидатов, кандидатов на должность набирает главный инженер цеха или подразделения. Главный инженер поручает кандидатам собрать необходимые документы для зачисления их в кадровый резерв организации. После сбора необходимых документов главный инженер передаёт документы кандидатов в Управление комбината а точнее в отдел служб персонала. отдел служб персонала после анализа документов назначают наиболее подходящего кандидата на должность и на основании приказа Генерального директора назначенный кандидат начинает работу на должности. В случае перевода или увольнения кандидата назначается один из двух оставшихся в резерве. Таким образом процесс отбора в АО «АГМК» непрерывно продолжается. В это входят некоторые качества, такие как стаж или опыт, касательство и умение трудиться, способность защищать свои решения и поддерживать других. Большую роль играет полученное образование, опыт или стаж работы, приобретенный на занимаемой должности и его трудовые успехи. На некоторые работы спрашивается физическая сила а, значить здоровье претендента. Затем играет значительную роль его возраст и семейное положение. Семейный кандидат характеризуется лучше чем неженатый кандидат, а чрезмерно юные или пожилые должны подвергаться более тщательной контроли. Решительное решение при отборе обычно определяется заблаговременно, и на каждом из стадий отсеиваются лиш некоторые количество претендентов.

Сначала с претендентом проходят беседу в отделе служб кадров, при котором определяется образование.

На следующем стадии заполняются документы установленного стандарта, в этих документах задаются вопросы о качествах претендента.

Потом происходит собеседование в форме вопрос и ответ. Во время беседы запрещается провоцировать претендента повышением интонации. В процессе происходит наблюдение за речью и поведением кандидата . Во время беседы не задаются вопросы,обнаруживающиеся немаловажными критериями отбора. В дальнейшем претендент направляется на тестирование, которое контролирует действенность осуществление предоставленной ему работы. Позже проводится обследование рекомендаций и ответов с его предшествующей деятельности , испытываться его образование и в некоторых случаях проводится медицинский осмотр, после чего принимают решения о зачислении на работу.

Из всего выше произнесённого можно сказать что, что зачисление на работу препровождает собой сложную систему взаимосвязи между наёмником и претендентом . И чтобы приобрести работу потребоваться пройти массу стадий отбора. Которые можно сделать кратким , если совмещать несколько стадий вместе, тогда принятия решения о зачислении на работу будет происходить значительно быстрее. Личностную проверку соискателя необходимо проводить более тщательно, во избежание конфликтных обстановок.

### **3.2 Создание плана привлечения и отбора персонала**

Для скоординированной работы службы по персоналу с прочими подразделениями предприятия следует разработать следующий план притягивания и отбора персонала, который поможет взаимно – координировать будущие надобности в сотрудниках с имеющимся положением предприятия :

- 1) устанавливать соотношения с внутренним и внешним наборам кадров .
- 2) определение системы стимулов или стимулирование :
  - а) установление содержания работ;
  - б) установление обстоятельств или условий деятельности на каждом вакантном или рабочем месте;

- в) составить схемы формирования кадров или персонала и карьерной лестницы ;
- г) установление оплаты труда ;
- 3) разработка альтернативных версий притягивания соискателей ;
- 4) выбор рынка труда;
- 5) установление источника или канала притягивания соискателей ;
- 6) отбор персонала;
- 7) приспособление или адаптация сотрудника на занимаемой должности .

Этот план является оптимальным для процесса формирования персонала предприятия , так как безусловно процессу отбора сотрудников предшествует особо подготовиться (выбрать форму, место набора, установление системы стимулов), и сотрудник только что , взявшийся в коллектив, постепенно адаптируется на занимаемой должности . Кстати, очень немаловажно независимо от типа предприятия и существующих вакансий тщательно планировать процесс отбора и подготовиться к его проведению. Процесс отбора должен снабдить предприятие наилучшими претендентами для деятельности существующих вакансий. Если речь идет о конкурсном отборе, когда численность претендентов превосходит число существующих вакантных мест , то процесс отбора продолжается подобным образом, чтобы каждый из его стадий осуществлял функцию сита, одновременно отсеивания претендентов, которые по тем или другим критериям уступают остальным учащимся конкурса. Немаловажно, чтобы до того, как претенденты приблизятся к наиболее сложным и требующим больших расходов периоду или времени этапам отбора, в числе кандидатов остались лишь те претенденты, которые по всем законным и формальным характеристикам и критериям полностью устраивают руководителя предприятия .

Существует 2 внешности планирования кадров и оба они следует применять:

- а) стратегическое планирование кадров , обуславливающее общую надобность в кадров, исходя из стратегических перспектив формирования предприятия ;
- б) оперативное планирование — планирование по конкретным вакантным должностям и на достаточно краткий период .
- в) планирование по итогам предприятия .

В основе планирования по итогам находятся следующие влияния:

- установление итогов;
- оперативное управление работой по достижению итогов;
- надзор на всех этапах функционирования и формирования.

При этом определяется ясная открытая отношение между задачами структурных подразделений (офисом, подразделениями, складами , цехами , подведомственными предприятиями ) и задачами особых сотрудников, а также ответственностью каждого сотрудника за итог его проделанной работы, а также за общий итог.

При планировании трудовых ресурсов нужно рассматривать следующие итоги работ предприятия :

- итоги коммерческих работ ;
- степень квалификации промышленного персонала;
- степень профессионального опыта;
- степень здоровья сотрудника — физического и психического;
- степень мотивированного сотрудника .

В целом получается, что планирование кадров неразрывно соединено с общей системой планирования предприятия и нередко напрямую зависит от него.

Отток кадров также нужно учитывать и формировать на учете ведомых оснований: уход на пенсию, инвалидность, сокращение или увольнение по своему желанию, перевод на учёбу или обучение , призыв в военную службу, уйти в декрет по беременности, родам и так далее. Все эти времена должны

учитываться отделом служб персонала при планировании кадров , наборе и отборе.

Кадровое планирование должно выступать главной частью общего планирования работы предприятия . Оно препровождает собой процесс снабжения предприятия потребными кадрами , на обусловленные должности и в конкретные временные рамки.

Реализовывая кадровое планирование, предприятия должна преследовать следующие цели:

- 1) приобрести и удержать сотрудников надобного "качества" в нужном коллективе;
- 2) оптимальным образом применять возможность личного персонала;
- 3) владеть потенциалом заранее видеть проблем, которые могут завязаться из – за дефицита персонала (или из – за его избытка);
- 4) снабжение организации надобной рабочей силой;
- 5) установление издержек на найм и содержание персонала.

Планирование кадров состоит из :

- 1) необходимости в персонале;
- 2) наилучшего состава персонала;
- 3) формирования персонала;
- 4) применения персонала;
- 5) сохранения персонала;
- 6) увольнения , сокращения и перемещения(Ротации) персонала;
- 7) набора персонала;
- 8) затрат на персонал;
- 9) обучения персонала.

При планировании кадровом советуется реализовывать следующие влияния:

- 1) определять факторы, воздействующие на надобность в персонале (стратегия формирования предприятия, количество производимой на ней

продукции, применяемые технологии, рабочие места и другое). При этом выделяются такие категории персонала, как:

- а) сотрудники или рабочие (в том числе квалифицированные рабочие главных профессий и вспомогательные);
  - б) служащие (включая начальников разнообразных степеней);
  - в) технический персонал;
- 2) проводить анализ присутствия нужного предприятия персонала;
  - 3) обуславливать качественную надобность в персонале;
  - 4) обуславливать количественную надобность в персонале (предсказание общей надобности в персонале, оценка хода или движения персонала и другое).

При планировании трудовых ресурсов нужно:

- 1) оценивать уже существующие трудовые ресурсы. Сама оценка уже существующих трудовых ресурсов включает в себя фиксацию профессиональных познаний, с доказательством количества сотрудников, которые ими владеют;
- 2) оценивать надобность в работниках на будущее;
- 3) разрабатывать проекты удовлетворения надобности в рабочих в будущем.

### **3.3 Формирование мероприятий по привлечению специалистов среднего и высшего звена**

Особо следует остановиться на атрибуте надобности в экспертах. Увеличение функциональной роли экспертов в особенности с высшим образованием, неполным высшим образованием требует к данной категории работников наиболее пристальной заинтересованности. Имевшийся прежде метод нахождения дополнительной надобности в экспертах по численности занятых мест и с учетом ожидаемого их выбытия в современных социально-экономических обстоятельствах малопродуктивен.



Повышение профессионально-квалификационного уровня и эффективности использования специалистов - вот два основных способа удовлетворения потребности в работниках данной категории. Существует несколько вариантов реализации этих способов:

- видоизменить формы организации труда (например, внедрить гибкие формы организации работы и трудового распорядка);
- внедрить новейшие информационные компьютерные технологии;
- обучить работников на курсы или в центры повышения квалификации;
- использовать сверхурочные работы и соответствующие методы стимулирования;
- использовать временных работников (для формирования временных творческих коллективов) и др.

В настоящее время АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» обучает своих сотрудников в «Учебном центре» комбината . В обучении комбинат : Обучает новых сотрудников по профессиональностям в течении двух недель . В течении двух недель новый сотрудник обучается к :

Технике безопасности – это специально профессиональное обучение для того чтобы работник не получал разнообразные травмы , болезни , ожоги , удар электрическим током или смерти на рабочем месте . Техника безопасности применяется в любой организации После окончания обучение новые сотрудники сдают экзамен по технике безопасности . Отдел служб персонала вместе с комиссией оценивают каждого работника и выявляют их потенциалы , качественные и количественные характеристики , уровень знания , умения и навыки . После этого новые работники подразделяются по каждому цехам и за каждым рабочим закрепляется наставник .

Наставник – это высококвалифицированный и опытный работник которое обучает каждого прикрепленного работника за ним по специальности практическим знаниям . Он учит нового работника 6 месяцев в основном обучает как надо делать работу ? Как соблюдать технику безопасности ? Коротко говоря обучает пока новый работник не адаптируется на новом рабочем месте и пока новый работник не станет опытным работником .

После наставничества новый работник проходит экзамен по профессии и со стороны руководства оценивается уровень практических знаний и это оценка работника передаётся в Управления комбината, точнее в отдел служб для отметки оценки рабочего.

Повышение квалификации – данный тип обучения, которое целенаправлено для повышения профессионализма рабочих и сотрудников, умений и навыков рабочих.

Переподготовка рабочих – этот вид обучения формируется, если в организации изменяется сфера деятельности или в организацию эксплуатируется новое сооружение или другой тип производства. После переподготовки рабочих им выдаются специальные удостоверения.

Курсы повышения квалификации – В таких курсах организация привлекает экспертов с внешней стороны и обучает рабочих организации для повышения профессионализма рабочих и сотрудников, умений и навыков рабочих.

Ротация – это внутриорганизационное перемещение с одной должности на другую должность. Такой метод одновременно повышает и понижает место работы работников и в связи с этим рабочие в необходимое время заменяют место друг друга.

Обучение рабочих для вторых смежных профессий – Так как в современной жизнедеятельности с каждым днём создаются новые технологии или ещё чего-то нового необходимо обучить персонал вторым (смежным) профессиям. Это обучение для дополнительной или второй профессии.

Инструктаж – это стиль, при котором наставник даёт четкие пошаговые указания обучаемому или предлагает ему копировать свои собственные действия. При этом он не объясняет, почему необходимо делать именно так, а не иначе, – у наставника есть готовый ответ.

К преимуществам данного стиля относятся:

- четкость, ясность инструкций;
- предсказуемость результата;
- быстрота передачи информации;
- легкость проверки уровня понимания.

В АО «АГМК» обучение проходит на основании заявок от руководителей разных цехов и подразделений и со стороны отдела служб персонала составляется индивидуальный график обучения для каждого цеха и подразделения .

Все вышеуказанные виды обучений помогают в формировании :

1. Эффективности и высокой производительности предприятия
2. Создать необходимый кадровый резерв .
3. Сформировать в организации высококвалифицированных рабочих .
4. Увеличить объем работ и достигать высоких результатов в Узбекистане и в ряде Стран СНГ .

В современных условиях рынка труда и промышленной организации должен учесть тот факт что со временем технологии постоянно меняются , в связи с этим и требование к персоналу . Чтобы своевременно обеспечить эффективность и производительность организации , необходимо обучать персонал по профессиям и применять современные информационные технологии для совершенствование управления персоналом .

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Качественно новая степень формирования экономики и, в частности, конкретной предприятия может быть достигнута без действенного применения персонала. Это давно поняли на большинстве предприятий и организаций промышленно сформированных государств. Наступила пора для понимания этого и в Узбекистане .

Смысл классического выбора персонала феноменально значимо для каждой предприятия или организации. Высококласный персонал увеличивает действенность функционирования предприятия, увеличения прибыли и снижении возможности провалов.

Из препровожденного материала можно сделать выводы:

1.Персонал - один из главных факторов существования предприятия в обстоятельствах и условиях рыночных взаимоотношений. Иногда наименьшие вклады в снабжении предприятия персоналом и предельное применение «человеческих ресурсов» санкционируют организацию выиграть в конкурентной битве.

2.Действенному применению «человеческих ресурсов» предшествуют набор и отбор персонала организации. Данному вопросу уделяется обычно наиболее интерес в деятельности отделов служб персонала. Промах в наборе или найме персонала влечет за собой цепь непредвиденных затруднений в деятельности предприятия соединенных с потенциальным Ротацией (перемещением персонала), а порой даже и сокращением персонала.

3.Действенность деятельности предприятия или организации и ее структурных подразделений в значимой мере зависит от того, как качественно был реализован найм и отбор персонала.

4.Процедуры поиска и отбора сотрудников должны анализироваться в комплексе с общей системой управления организации или предприятия и ее политики в области персонала. Разработка программы по снабжению

предприятию новыми сотрудниками должна учитывать цель предприятия , сформировавшуюся практику управления и наличные ресурсы.

5. Набор , отбор и найм персонала требует от каждого сотрудника управление персоналом индивидуального подхода, учитывающего критерии и должности, необходимости предприятия , выбор качественных методов отбора и так далее .

6.Формализация (обеспеченность документами, инструкциями, положениями и т.п.) и планирование трудовых ресурсов повышают вероятность того, что будет отобран персонал, полностью отвечающий всем необходимым требованиям.

7.При отборе важно использовать систему методов, направленных на то, чтобы с максимальной степенью точности определить, насколько кандидат отвечает требованиям должности и потребностям организации.

В АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» кандидаты принимаются на работу по приказу генерального директора и определенным, выработанным опытом, критериям. Работники отдела персонала, занимающиеся набором персонала на свое предприятие, не только знают методы набора и отбора, но и успешно применяют их на практике. Это позволяет предприятию извлекать дополнительные прибыли.

Результаты успешной деятельности АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» показывает, что формирование рабочего персонала, обеспечение высокого качества его работы, являются решающими факторами эффективности и конкурентоспособности работы фирмы на рынке, поэтому этим проблемам необходимо постоянно уделять наибольшее внимание. Это, а также большой опыт и современные методики, применяемые отделом персонала АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат», позволили создать достаточно эффективную систему набора и отбора рабочего персонала для своих цехов.

Большее внимание руководству АО «Алмалыкский горно – металлургический комбинат» следует уделять мотивации своего персонала.

Это позволит заинтересовать работников в качественном выполнении своих обязанностей и, главное, еще уменьшить и так небольшую текучесть персонала. Это позволит, во-первых, повысить производительность персонала в целом, во-вторых, в какой-то мере упростит процесс формирования персонала, вследствие уменьшения количества процедур найма и увольнения.

Более тщательный подход к отбору персонала позволит лучше выявлять людей, лучших по каким-то особенно важным для рабочего персонала критериям. С другой стороны, несколько дополнительных собеседований, других испытаний или более долгий испытательный срок помогут исключить из резерва людей, не подходящих для данной работы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамова И.Г. Персонал технология менеджера. - Москва.:ЦИПКК АП, 1995. – 236 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарика, 1999. – 356 с.
3. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник.- Москва.: Гардарика, 1996. – 278 с.
4. Волгин А.П. Управление персоналом в условиях рыночной экономики. - Москва.: ЦИПКК АП, 1992. – 202 с.
5. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. – М.: Дело, 1994. – 234 с.
6. Воротынцева Т. Строим систему обучения персонала. Практическое руководство для специалистов по обучению. – Спб.: Речь, 2008. -128 с. (стр. 25-34)
7. Гасанов Д.Г. Кадровый менеджмент на горных предприятиях. – М: Издательство Навоийского государственного горного института, 2007. – 192 с. (12 с.)
8. Галиев Ж.К. Экономика предприятия общий курс с примерами из горной промышленности: учебник для ВУЗов – Ташкент: 2001. -304 с. (49 с.)
9. Герчикова И. Н. Менеджмент. - М.: Юнити, 1994. – 456 с.
10. Грейсон Дж. Младший, О’Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. – М.: Экономика, 2000. – 296 с.
11. Гусев Ю.В. Стратегия развития предприятий. - С-Пб.: Изд-во СПбУЭФ,1992. – 198 с.
- 10 Дональд Л. Киркпатрик., Джеймс Д. Киркпатрик Четыре ступеньки к успешному тренингу. – М: Эйч Ар Медиа, 2008. – 218 с.
- 11 Должиков П.Н. Основы экономики и управления горным предприятием: Учебное пособие. – Донецк: «Норд-пресс». – 2009. – 200 с.

- 12 Даянц Д.Г. Управление персоналом на горных предприятиях. – М.: Издательство Московского государственного горного университета, 2007. – 302 с. (стр. 30)
- 13 Дональд Л. Киркпатрик., Джеймс Д. Киркпатрик Четыре ступеньки к успешному тренингу. – М: Эйч Ар Медиа, 2008. – 218 с.
- 14 Драккер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты. - Москва.: Знание, 1992. – 223 с.
- 15 Дружинин Е. Отбор персонала организации сквозь призму соционики //Управление персоналом. - 2003.- №10. – 12-21 с.
- 16 Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 2001. – 311 с.
- 17 Зайцев Г.Г. Управление персоналом на предприятии. - Москва.: Изд-во МГУ, 2001. – 329 с.
- 18 Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. – М.: Экономика, 1990. – 341 с.
- 19 Змеёв С.И. Технология обучения взрослых: Учебное пособие для студентов. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 128 с. (79с.)
- 20 Исаенко А.И. Кадры управления в корпорациях США. – М.: Наука, 1988. – 278 с.
- 21 Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. – М.: Альпина Бизнес Букс, - 2008. – 278 с.
- 22 Инструкция о работе по профессиональному обучению и развитию персонала АО «Алмалыкский ГМК» № И-13-(50-02)–05 (к корпоративному стандарту «Персонал»). г.Алмалык – 2010 – 39 с.
- 23 Инструкция об адаптации персонала № И-13-(50-02)–02 (к корпоративному стандарту СТ-13 «Персонал». – г.Алмалык. – 2011 г. – 13 с.
- 24 Инструкция о корпоративном университете АО «Алмалыкский ГМК» № И-13-(50-02)-07 (к корпоративному стандарту «Персонал»). – г.Алмалык. – 2009г. – 7 с.



- 25 Инструкция по формированию базы данных о перспективных практикантах и по развитию профессиональных навыков, вошедших в целевой резерв № И-13-(50-02)-11. – Алмалык: 2008. – 8 с.
- 26 Инструкция о формировании резерва АО «Алмалыкский ГМК» № И-13-(50-02)-12. – Алмалык: 2008. – 17 с.
- 27 Инструкция о формировании внутреннего резерва персонала № И-13-(50-02)-31. – Алмалык: 2008. – 18 с.
- 28 Инструкция о целевой подготовке специалистов в зарубежных Высших учебных заведениях № И-13-(50-02)-27. – Алмалык: 2009. – 20 с.
- 29 Инструкция «Наставничество по работе в корпоративной интегрированной среде» № И-13-(50-10)-01. – Алмалык: 2013 г. – 13 с.
- 30 Инструкция о внедрении и проведении семинаров в ООиРП АО «Алмалыкский ГМК» № И-13- (50-02)-57. – Алмалык: 2013. – 10 с.
- 31 Инструкция методики оценки результативности профессионального обучения И-13-(50-02)-20. – Алмалык. – 2010 г. – 11 с.
- 32 Коучинг в обучении: практические методы и техники / Э. Парслоу. –СПб.: Питер, 2003. – 204 с.
- 33 Коул Дж. Управление персоналом в современных организациях. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 352 с.
- 34 Конспект лекций по дисциплине «Управление горным производством». – Днепропетровск: 2007. 159 с. (3 стр.)
- 35 Квагинидзе В.С. Профессиональная подготовка кадров на производстве. – М.: Издательство Московского государственного горного университета, 2003. – 268 с. (135 с.)
- 36 Кругликов Г.И. Методика профессионального обучения с практикумом. – М: Академия, - 2005. – 288 с. (15 с.)
- 37 Корпоративный Стандарт Персонал СТ13. – г.Алмалык. – 2010 г. – 28с.
- 38 Кругликов Г.И. Методика профессионального обучения с практикумом. – М: Издательский центр «Академия, 2005. – 288 с.

39 Колесникова К. Как создать эффективную систему корпоративного обучения// Управление персоналом № 17. – М.: ОАО «Кострома», - 2008. – 61 с. 57-62с.

40 Колесникова К. Как создать эффективную систему корпоративного обучения// Управление персоналом № 17. – М.: ОАО «Кострома», - 2008. – 61 с. 57-62с.

41 Лузин В.П. Экономика и менеджмент горного производства. Курс лекций. – М: 2008. – 101 с.

42 Лучшие HR-решения. – М.: Вершина, 2008. – 272 с.

43 Магура М.И. Поиск и отбор персонала.: -М.: ИНФРА-М, 2003. – 334 с.

44 Менеджмент в России и за рубежом // 1998-2002гг.

45 Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 642 с.

46 Минаев Э.С. Менеджмент персонала: функции и методы. – М.: "Знание", 1993. – 235 с.

47 Мирская М.И., Дикарева А.Л. Социология труда. - Сб-П.:Поиск, 1996. – 198 с.

48 Магура М.И. Оценка работы персонала. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2005. – 224 с.

49 Моргунов Е.Б., «Управление персоналом: исследование, оценка, обучение», М., ООО «Журнал «управление персоналом», 2005.

50 . Основы предпринимательского дела: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. /Под ред. Ю.М. Осипова.: БЕК, 1996. – 543 с.

51 Основы управления персоналом: Учеб. для вузов/ Б.М. Генкин, Г.А. Кононова, В.И. Кочетков и др.; Под ред. Б.М. Генкина. – М.: Высш. шк., 1996. – 402 с.

52 Проблемы теории и практики управления // 1998-2001гг.

53 Постановление Правительства Республики Узбекистан от 30 октября 2010 года № 1144 «Об утверждении Программы по развитию горно-

металлургической отрасли в Республике Узбекистан на 2010-2014 годы»: 2010. – 70 с.

54 Положение об отделе обучения и развития персонала по г.Алмалык ПСП № 50-10-01/02-2013. – г.Алмалык. – 2013 г. – 6 с.

55 Самкова Э.Р. Курс лекций по экономике горной промышленности. – Алчевск: 2005. – 143 с.

56 Семёнова О.К. Менеджмент. – Братск: Лот, 1993. – 340 с.

57 Справочник персоналаика // №2 // 2000

58 Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом? – М.: “АО Бизнес-школа “Интел-синтез”, 1995. –391 с.

59 Свергун О. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. – СПб.: Питер, 2005. – 320 с.

60 Тарасов В.К. Персонал □ технология. - Москва.: Изд-во МГУ, 1989. – 452 с.

61 Травин В.В. Основы персоналаого менеджмента. – М.: Дело,1995. 257с.

62 Трейси Д. Менеджмент с точки зрения здравого смысла. – М.: Автор, 1993г. – 318 с.

63 Тейлор Ф. Основы научного менеджмента, Прогресс, Москва, 1992. – 344с.

64 Трудовой кодекс РФ. Собрание законодательства РФ. В редакции на 11.03.02. – М.: Славянский дом книги, 2002. – 68 с.

65 Управление исследованиями и инновациями: Учебное пособие / Под ред. Р.Б. Дурова. – М.: Наука, 1993. – 239 с.

66 Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 270 с.

67 Управление персоналом. Журнал. 1998 - 2005 гг.

68 Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б. –М.: Банки и биржи. Л. Еремина, ЮНИТИ, 1998.–313с.

69 Уткин Э.А. Профессия – менеджер. – М.: Экономика, 2001. – 290

с.

70 Уткин Э.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе. – М.: АКАЛИС, 1996. – 267 с.

71 Хоскинг А. Курс предпринимательства: Практическое пособие, пер. с англ. — М.: Международные Отношения, 1994 .- 199 с.

72 Щегин Г.В. Как работают с людьми за рубежом. – Киев.: Альтерпресс, 2002. – 233 с.

73 Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. – М: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. — 368 с.

74 ШекшняС. Kaketoskazat` ro-russki? (современные методы управления персоналом в современной России). –М.: ООО Журнал «Управление персоналом, 2003. – 232 с. (125 с.)

## Приложение 1

Претендент на должность

В подразделение или цех

Дата первого собеседования

Итоги профессионального тестирования

Итоги собеседования

Остальные отметки

Дата принятия на работу (отказа)

Приложение  
АНКЕТА Соискателя

АНКЕТА Соискателя

Фамилия \_\_\_\_\_

Имя \_\_\_\_\_

Отчество \_\_\_\_\_

Дата рождения \_\_\_\_\_

Возраст \_\_\_\_\_

Гражданство \_\_\_\_\_

Место рождения (село, город, край, область) \_\_\_\_\_

Адрес (место жительства); индекс \_\_\_\_\_ город (обл.) \_\_\_\_\_

улица \_\_\_\_\_ дом \_\_\_\_\_ кв \_\_\_\_\_

Условия проживания (комната(ы) в коммунальной квартире, в квартире с родителями, отдельная квартира 1-, 2-, 3- комнатная)

Домашний телефон +9989 \_\_\_\_\_

Номер мобильного телефона \_\_\_\_\_

Паспортные данные \_\_\_\_\_

Семейное положение \_\_\_\_\_

Религия \_\_\_\_\_

Близкие родственники (муж, жена, отец, мать, братья, сестры, дети)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Продолжение приложения

Уровень родства	Ф.И.О	Дата рождения	Место работы, должность	Телефон номера	Адрес проживания

Существуют ли близкие родственники, постоянно проживающие за границей  
(если да, то указать где)\_\_\_\_\_

Касательство к военной обязанности и военное звание \_\_\_\_\_

Образование (Уровень знаний ), когда и какие учебные заведения окончили:

Дата поступления	Дата окончания	Название учебного заведения	Факультет	Специальность	Квалификация

Дополнительное образование(курсы повышения квалификации, сертификаты  
и т.д.)\_\_\_\_\_

Водительские права категории\_\_\_\_\_

По каким мотивам (причинам) Вы оставили (или решили оставить) последнее  
место работы:\_\_\_\_\_

Почему Вы обратились в нашу предприятия:

Чем Вас притягивает предложенная вакантное место:

Напишите должность, Ф.И.О. и контактный телефон лица , которое могло бы  
дать Вам рекомендацию (с последнего места работы);

Какие еще вакантные места, помимо предложенной, Вас могли бы  
заинтересовать:

1\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_

## Продолжение приложения

Ваш средний месячный доход на последнем месте работы: \_\_\_\_\_

Перечислите организации или предприятия (фирмы) , в которых Вы проработали, и занимаемые должности за последние десять лет:

Дата		Наименование организации	Должность	Адрес организации.	Причина увольнения
начало	окончание				

На какую оплату труда (в условных единиц ) Вы рассчитываете

1. На испытательный срок (2месяца )
2. На постоянной работе с перспективой

1 год	2 год	3 год	4 год	5 год

Заинтересованы ли Вы в должностном повышении (если да, то укажите планируемое должностное повышение на десять лет вперед):

Какую новую специальность (или дополнительные навыки к уже имеющейся специальности) Вы хотели бы освоить \_\_\_\_\_

С какого времени Вы можете приступить к работе:

<input type="checkbox"/>	В течение недели	Через неделю	В течение 1 месяц	В течение 3 месяц	Через 3 месяц

Что полезного и нужного Вы могли бы предложить предприятию

Преимущества Вашей кандидатуры

Ваши увлечения вне работы (хобби)

Что бы Вы хотели добавить о себе

Против проверки сообщенных мною сведений не возражаю

Подпись \_\_\_\_\_ Дата заполнения анкеты \_\_\_\_\_